

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA
DI MTs WALISONGO SUGIHWARAS BOJONEGORO**

Diajukan oleh:

Anisa Rahmania

NIM. 16170062



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL
KEPALA MADRASAH DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER
RELIGIUS SISWA DI MTs WALISONGO SUGIHWARAS
BOJONEGORO**

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu
Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

**Oleh:
Anisa Rahmania
NIM. 16170062**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN
IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA
DI MTs WALISONGO SUGIHWARAS BOJONEGORO

Oleh:

Anisa Rahmania
NIM. 16170062

Telah Diperiksa dan Disetujui

Pada tanggal 28 Juni 2021

Oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, MA.
NIP. 196606262005011003

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA
DI MTs WALISONGO SUGIHWARAS BOJONEGORO
SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh

Anisa Rahmania (16170062)

Telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal 30 Juni 2021
dan dinyatakan LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda tangan

Ketua Sidang

Dr. H. Imam Muslimin, M. Ag

NIP. 196603111994031007

Sekretaris sidang

Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

Pembimbing

Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd

NIP. 198010012008011016

Penguji Utama

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag

NIP. 197503102003121004

: 
: 
: 
: 

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd

NIP. 196508171998031003

LEMBAR PERSEMBAHAN

Yang utama dari segalanya...

Sujud syukur alhamdulillah, atas segala cinta, kekuatan, kesabaran nikmat dan ilmu yang di limpahkan kepada ku yang terbatas ini, yaitu Illahi yang memperkenalkan ku tentang sebuah perjuangan dan keikhlasan. Tak lupa ku persembahkan karya ini kepada manusia yang sempurna, Rasulullah SAW. Manusia yang menginspirasi dan yang memiliki keindahan akhlakul karimah.

Ku persembahkan karya yang sederhana ini, kepada orang-orang yang ku cintai dan ku sayangi

1. Ibu Mufarohah dan Alm. Bapak Yudi Tantowi tercinta, motivator ku, penggerak semangat hidupku, yang tulus ikhlas rela bekerja siang dan malam, cucuran keringat yang tak sebanding dengan yang ku balas, yang selalu mendo'akan aku, sebelum ku minta dan nyaris lupa mendo'akan dirinya sendiri.
2. Kakak dan kedua adikku, motivator terunik. Kakakku, Achmad Khoirurroqi yang sering mencambuk semangatku, dengan berbagai sugesti, sekalipun agak keras. Adikku, Vera Fikrotin bidadari penghafal Qur'an, dengan tutur kata yang lembut dan menjadi teladanku. Adek bungsu, Izzatunnisa' Maulida yang selalu menghiburku.
3. Guru Ngajiku, Umi Nadhifah, yang tak lain ibu keduaku, yang memotivasi dan mendoakanku, sungguh beliau sering memberi teladan.
4. Sofa Fuadi, S.Psi yang tak lain psikiaterku, putra guru ngajiku, yang tak bosan-bosan membantuku dalam membangkitkan semangat belajarku, dan membantuku untuk bangun dari rasa malas.
5. Sahabatku, Fanil, sahabat setia pembangkit semangatku, selalu ada dalam suka dan duka dengan pelukan dan doa-doanya.

6. Sahabatku, Nurul Ellen, sahabat pembangkit perasaan untuk mencintai apa yang kita dapatkan adalah anugrah Tuhan.
7. Sahabat dekatku yang lain, yang memberiku banyak motivasi, dan mengajarkan aku tentang syukur dan cinta, serta keikhlasan.
8. Prof. Dr. Abd. Haris, M. Ag. Bapak Rektor Universitas Maulana Malik Ibrahim.
9. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. Dosen pembimbing penulis yang luar biasa sabar, baik, membantu, mendukung dan mendoakan penulis.
10. Bapak Angga Teguh Prasetyo, M.Pd. Motivator dan tokoh inspiratif, dosen unik, idola mahasiswa.
11. Para Dosen Manajemen Pendidikan Islam, yang luar biasa sabarnya membimbing.
12. Teman-teman seperjuangan, yang memacu semangatku.
13. Bapak Azhar, S.Pd dan Wipa Asrifah, M.Pd yang telah membantu ditempat penelitian.
14. Almamater yang kubanggakan

MOTTO

“Belajar adalah wujud dari bersyukur”

Dr. H. Mulyono, M.A

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Anisa Rahmania

Malang, 30 Juni 2021

Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Di

Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama	: Anisa Rahmania
NIM	: 16170062
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Maka Selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wa'alaikumsalam Wr. Wb

Pembimbing



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

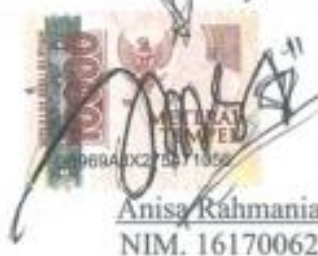
Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anisa Rahmania
NIM : 16170062
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini, menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis ataupun diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 28 Juni 2021

Surat Pernyataan



0694DX278871352
Anisa Rahmania
NIM. 16170062

KATA PENGANTAR

Puji Syukur alhamdulillah senantasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang melimpahkan rahmat, ridho, serta hidayahNya. Sehingga penulisan skripsi yang berjudul **“Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro”** dapat terselesaikan dengan baik.

Sholawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang membawa manusia dari zaman jahiliyah kepada ketauhidan, penyejuk dikala duka, suri tauladan dan rahmat seluruh alam, semoga kita kelak mendapatkan syafaat Nabi Muhammad SAW.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis sampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang turut membantu menyelesaikan penelitian skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan motivasi, semangat dan membantu dalam kesehatan mental dan segala sesuatu yang bersifat membangun sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini. Dan khususnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
3. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah mengarahkan dan memberkan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

6. Bapak Azhar, S.Pd selaku narasumber yang telah memberikan izin untuk meneliti beliau sekaligus kepala madrasah di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, dan sekaligus memberikan wawasan keilmuan baru untuk peneliti.
7. Semua sahabat dan teman-teman MPI 2016, yang telah berjuang bersama serta susah senang bersama selama 4 tahun.
8. Semua sahabat kecil dan rekan-rekan yang membantu dalam memberikan motivasi dan tenaganya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karenanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak selalu penulis harapkan demi kesempurnaan penulisan skripsi ini.

Penulis berharap semoga Allah SWT meridhoi setiap usaha kita menuju arah yang lebih baik dan menjadikan penelitian skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca, Aamiin.

Bojonegoro, 28 Juni 2021



Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut :

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	n
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	w
ح	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	h
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	‘
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	R	ف	=	f		=	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = ŭ

C. Vokal Diftong

ؤ = aw

أَي = ay

و = u

أَي = i

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel originalitas penelitian	15
Tabel 1.2 Perbandingan kepemimpinan spiritual dengan Model kepemimpinan lainnya	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Komponen Analisis Data Penelitian.....	97
--	-----------

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Matriks karakter religius siswa dari kepemimpinan spiritual kepala madrasah ke siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro	194
---	------------

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Biodata Mahasiswa
Lampiran II	: Hasil wawancara kepada Kepala Madrasah
Lampiran III	: Hasil wawancara kepada siswa
Lampiran IV	: Hasil catatan lapangan
Lampiran V	: Surat izin meneliti
Lampiran VI	: Surat keterangan izin penelitian
Lampiran VII	: Surat Balasan Penelitian
Lampiran VII	: Foto Kegiatan
Lampiran IX	: Bukti konsultasi skripsi

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	vi
NOTA DINAS DOSEN PEMBIMBING	vii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR BAGAN	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR ISI	xvi
ABSTRAK INDONESIA	xviii
ABSTRAK INGGRIS	xix
ABSTRAK ARAB	xx
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Ruang Lingkup Penelitian	10
F. Batasan Penelitian	10
G. Originalitas Penelitian	10
H. Definisi istilah	19
I. Sistematika pembahasan	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah	21
1. Kepemimpinan	21
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	33
3. Kepemimpinan Spiritual	38
4. Konsep Nilai Kepemimpinan Spiritual	48
5. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual berbasis etika religius	50
6. Model Kepemimpinan Spiritual	58
7. Model Kepemimpinan Spiritual Penyempurna Model-model Kepemimpinan Lainnya	62
B. Karakter Religius	66
1. Definisi Karakter Religius	66
2. Pentingnya Karakter Religius	74
3. Karakter Religius menurut al-Qur'an dan Hadist	75

C. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro	78
D. Kerangka Berpikir	90
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	91
B. Kehadiran peneliti	93
C. Lokasi Penelitian.....	94
D. Data dan Sumber Data	94
E. Teknik Pengumpulan Data.....	95
F. Analisis Data	96
G. Teknik Keabsahan Data	98
H. Prosedur Penelitian.....	100
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	102
1. Identitas Objek Penelitian	102
2. Sejarah Singkat.....	103
3. Visi dan Misi MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.....	104
4. Struktur Organisasi.....	105
B. Paparan Data	126
1. Kepemimpinan Spiritual Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro	126
2. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro	148
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Kepemimpinan Spiritual MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro	
1. Perencanaan Kepemimpinan Spiritual	157
2. Pelaksanaan Kepemimpinan Spiritual.....	163
3. Evaluasi Kepemimpinan Spiritual.....	171
B. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras	174
C. Matrik karakter religius siswa dari kepemimpinan spiritual ke siswa MTs Walisongo Bojonegoro	193
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	195
B. Saran.....	197

ABSTRAK

Rahmania, Anisa. 2021. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro: Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Kata Kunci: Implementasi Kepemimpinan Spiritual, Etika Religius, Menumbuhkan Karakter Religius.

Spiritualitas dan kepemimpinan sangat berkaitan erat, mengingat kembali bahwa manusia adalah khalifah di bumi, namun seberapa besar spiritualitas itu kadarnya tidak sama. Peneliti tertarik untuk mengkaji dikarenakan dalam perjalanannya kepemimpinan itu memiliki jiwa atau ruh dengan nama Tuhan. Keterkaitan karakter yang mengalami kesenjangan, dikarenakan faktor keluarga, lingkungan, bahkan teknologi. Maka dihubungkanlah kepemimpinan spiritual yang dirasa serasi menjadi solusi dalam menumbuhkan karakter religius siswa, sehingga lahirlah judul penelitian “Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro”.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah *pertama*, untuk memahami kepemimpinan spiritual kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, dan *kedua*, untuk memahami implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras.

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif, dengan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif yang cenderung fenomenologis. Informan peneliti adalah Kepala Madrasah, guru, dan siswa. Sedangkan sumber data sekunder adalah dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Teknik analisis penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan (1) kepemimpinan kepala madrasah merupakan aplikasi hikmah perjalanan spiritual seseorang, kesadaran seseorang untuk memimpin sebagai wujud pengabdian kepada Allah, (2) Dalam menumbuhkan karakter religius siswa, kepala madrasah menggunakan pendekatan *Laissez-faire*. Bukan berarti acuh tak acuh, tapi berpedoman pada etika religius dan nilai-nilai kepemimpinan pesantren, dan kegiatan tetap diistiqomah, dengan harapan siswa memiliki wawasan keilmuan yang mapan dan berkarakter religius.

ABSTRACT

Rahmania, Anisa. 2021. *The Implementation of Madrasah Head's Spiritual Leadership in Developing the student's Religiousity of MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro: Minor Thesis* (Skripsi). Department of Islamic Education Management, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Keywords: *Implementation of Spiritual Leadership, Religious Ethics, Growing Religious Character.*

Spirituality and leadership are closely related, recalling that humans are leader (khalifah) on earth, how deep the spirituality is not on the same level. The researcher was interested to investigate because in leadership process there is a soul or spirit in the name of God. The linkages of characters who experience gaps, due to family, environmental, and even technological factors. Therefore, the spiritual leadership that felt harmonious was connected to the solution in developinh the religious character of students, so that the research under the title "The Implementation of Madrasah Heads Spiritual Leadership in Developing the Religious Character of MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro Students" was existed.

The objectives of this research were: firstly, to understand the spiritual leadership of the Madrasah head in MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, secondly, to comprehend the spiritual leadership implementation of the Madrasah head in developing the religious characters of students in MTs Walisongo Sugihwaras.

This study conducted a descriptive approach, with the type of qualitative research. Qualitative research which tended to be phenomenological. The research informants were head of Madrasah, teachers, and students. While, the secondary data source was the documentation which related to this research. The analysis techniques of this study were data reduction, data presentation, and conclusion drawing.

The results indicated that (1) the leadership of the Madrasah head was a wisdom application of one's spiritual journey, one's consciousness to lead as a form of devotion to God (2) In developing the religious characters of students, the Madrasah head employed a Laissez-faire approach. It did not mean that he was apathetic, but he was oriented to the religious ethics and the values of the pesantren leadership, and the activities were carried out regularly, by expecting that students will have an established scientific insights and religious characters.

مستخلص البحث

النساء رحمنيا. ٢٠٢١. التنفيذ القيادية الروحية لمدير المدرسة في تنمية الشخصية الدينية للطلاب: البحث الجامعي. قسم الإدارة التربوية الإسلامية. جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانج.

الكلمات المفتاحية: تنفيذ القيادة الروحية ، الأخلاق الدينية ، تنمية الشخصية الدينية.

الروحانيات والقيادة مرتبطان قريبا جدًا، مع التذكير بأنّ البشر خلفاء على الأرض ، مقدار الروحانيات ليس بنفس المستوى. يهتم الباحثون للبحث لأن القيادة في رحلتها لها روح باسم الله. علاقة الشخصيات التي تعاني من فجوات ، بسبب العوامل الأسرية والبيئية و التقنية. لذا، فإن القيادة الروحية التي تشعر بالتناغم مرتبطة بالحل في تنمية الشخصية الدينية للطلاب ، لذلك خُرج عنوان البحث

"التنفيذ القيادية الروحية لمدير المدرسة في تنمية الشخصية الدينية لطلاب في الدراسة الثناوية سوغيهواراس بوجونيغارا".
أما أغراض هذا البحث: أولاً، لفهم القيادة الروحية لمدير المدرسة في الدراسة الثناوية سوغيهواراس بوجونيغارا ، وثانيًا ، لفهم التنفيذ القيادة الروحية لرئيس المدرسة في تنمية الشخصية الدينية لطلاب في الدراسة الثناوية سوغيهواراس.

تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي ، مع نوع البحث النوعي. البحث النوعي الذي يميل لأن يكون ظاهريًا . كان المخبر البحث هم الرئيس المدرسة والمعلمين والطلاب. بينما مصدر البيانات الثانوي هو التوثيق المتعلق بهذا البحث. تتمثل تقنية التحليل لهذا البحث هم في تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

أظهرت النتائج البحث أنّ (1) القيادة المدير المدرسة هي تطبيق لحكمة الرحلة الروحية ، وعي الفرد بالقيادة كشكل من أشكال الإخلاص لله (2) في تنمية الشخصية الدينية للطلاب ، يستخدم مدير المدرسة نهج عدم التدخل. لا يعني أنه غير مبالين ، ولكنه يسترشد بالأخلاق الدينية وقيم قيادة المعهد الإسلامية ، ويتم تنفيذ الأنشطة بانتظام ، على أمل أن يكون لدى الطلاب بصيرة علمية راسخة ولديهم طابع ديني.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah alat untuk mengangkat derajat dan kualitas bangsa.¹ Pendidikan sebagai usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan lainnya saling berhubungan dan saling mengisi.² Pendidikan adalah jembatan menuju kemajuan, dan sebagai sebuah kegiatan yang tidak akan pernah mencapai keberhasilan apabila tidak di kelola dengan baik dan benar. Dalam pengertian yang sederhana dan umum, makna pendidikan sebagai usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan, baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat dan kebudayaan. Usaha-usaha yang dilakukan untuk menanamkan nilai-nilai dan norma-norma tersebut, serta mewariskannya kepada generasi berikutnya untuk dikembangkan dalam hidup dan kehidupan yang terjadi dalam suatu proses pendidikan. Karena itu, bagaimanapun peradaban suatu masyarakat, di dalamnya berlangsung dan terjadi suatu proses pendidikan sebagai suatu usaha manusia untuk melestarikan kehidupannya. Dengan kata lain, pendidikan dapat diartikan sebagai hasil peradaban bangsa yang dikembangkan atas dasar pandangan hidup bangsa itu sendiri (nilai dan norma masyarakat), yang berfungsi sebagai filsafat pendidikannya atau sebagai cita-cita dan pernyataan tujuan pendidikannya. Sekaligus menunjukkan cara, bagaimana warga negaranya berfikir, berperilaku secara turun temurun, hingga kepada generasi berikutnya. Dalam perkembangannya akan sampai pada tingkat peradaban yang maju

¹ Ida Zusnani, *Manajemen Pendidikan Berbasis Karakter Bangsa*, (Jakarta: Tugu Publisher, 2012), hlm 9.

² Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 170

atau meningkatnya nilai-nilai kehidupan dan pembinaan kehidupan yang lebih sempurna.³

Dalam melaksanakan pendidikan tersebut dibutuhkan manajemen sebagai sebuah tindakan mengorganisir dan membutuhkan spirit yang jelas. Manajemen yang tidak memiliki “ruh” bagaikan mesin yang aus dan mudah rusak.⁴ Dalam melakukan manajemen tersebut di butuhkan visi dan misi yang jelas. Selain itu, manajemen juga membutuhkan organisasi yang di pimpin oleh pemimpin yang memahami perannya. Maka dari itu, di bentuklah lembaga pendidikan berupa sekolah maupun madrasah demi terwujudnya upaya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Demi tercapainya tujuan dan program sekolah maka dibutuhkan pemimpin yang memahami kepemimpinan. Selain itu, untuk menangani segala kendala yang terjadi dan berbagai tantangan yang ada maka diperlukan model kepemimpinan yang tepat. Apalagi pada masa seperti ini, dimana kebudayaan dan peradaban semakin berkembang, sementara tantangan dan pengaruh budaya barat sangatlah kuat. Dimana menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi karakter siswa. Karakter-karakter yang tidak mencerminkan kereligiusan menjamur dan masuk melalui media dan masyarakat. Maka dari itu, sudah menjadi pekerjaan rumah bagi masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan terutama peran seorang pemimpin. Tugas dan kewenangan pemimpin adalah melakukan tindakan kepemimpinan demi mencapai tujuan institusi yang di pimpinnya.⁵ Dalam menjalankan tugas dan kewenangan tersebut seorang pemimpin mempunyai tantangan untuk berperilaku secara adil, bijaksana dan selalu berorientasi pada tugas yang di amanatkan bukan berorientasi pada kepentingan pribadi. Untuk menjawab tantangan tersebut seorang pemimpin harus mempunyai pandangan standar moral yang baik, sehingga tidak mudah goyah dalam menghadapi masalah dalam menjalankan perannya.⁶

³ M. Fahim Tharaba, *Dasar-dasar Pendidikan Islam*, (Malang: CV. Dream Litera Buana, 2016), hlm 3

⁴ Ida Zusnani, *Op.cit.*, hlm 5.

⁵ Fuad Nashori, *Psikologi Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009), hlm 227

⁶ *Ibid.*, hlm 228

Setiap manusia adalah pemimpin. Oleh karena itu, dalam segala sisi aspek kehidupannya manusia diharapkan mampu memimpin dirinya sendiri, mengarahkan apa dan bagaimana yang seharusnya ia lakukan sebelum menjadi pemimpin bagi orang lain. Menjadi seorang pemimpin tentunya harus memiliki pemahaman serta integritas tinggi dalam menjalankan tugasnya untuk membangun diri, lingkungan serta orang lain untuk berbuat baik. Bahkan dalam sejarah pertumbuhan peradaban manusia, banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.⁷ Secara umum kepemimpinan adalah suatu proses ketika seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*), atau mengontrol (*control*) pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain sehingga mencapai tujuan-tujuan tertentu.⁸

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Manajemen sendiri mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lainnya, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan serta evaluasi.⁹

Kepala sekolah/madrasah sebagai pelaksana dari kepemimpinan di sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah berusaha menghubungkan tujuan sekolah/madrasah dengan sekolah/madrasah dan memaksimalkan kreativitas. Setiap kepala sekolah/madrasah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk

⁷ M. Fahim Tharaba, *Op.Cit.*, hlm 2

⁸ *Ibid.*

⁹ *Ibid.*, hlm 3

kebaikan atau keburukan.¹⁰ Dalam menjalankan kepemimpinan untuk menghadapi perkembangan zaman dan berbagai tantangan yang terjadi, dimana hal demikian itu dapat mempengaruhi karakter siswanya, maka kepala sekolah/madrasah memiliki model kepemimpinan.

Problem pendidikan di Indonesia misalnya, menurut berbagai studi pada umumnya masih menghadapi persoalan-persoalan dasar yang serius seperti: filosofi pendidikan yang kurang visioner, kepala sekolah/madrasah yang hanya berperan sebagai pejabat dan kurang memiliki visi seorang entrepreneur dan pendidik, sistem pendidikan yang tidak padu, sistem administrasi pendidikan yang terlalu birokratis, pengorganisasian sekolah/madrasah yang tidak efektif, format kurikulum terlalu padat dan membelenggu kreativitas dan penghayatan guru dan murid, guru dan penyelenggara sekolah yang kurang profesional, kekurangan dana, dan budaya masyarakat yang kurang kondusif.¹¹

Dalam organisasi-organisasi yang lain, kelemahan-kelemahan sebagaimana terjadi di dunia pendidikan tersebut juga terjadi. Kelemahan-kelemahan tersebut mengakibatkan sebagian besar organisasi terjebak dalam lingkaran setan atau siklus negatif (*unsalved problems*). Seperti (1) Customer sedikit dan daya beli rendah, (2) Pendanaan Organisasi tidak terpenuhi, (3) Profesionalisme rendah fasilitas kurang memadai, (4) Budaya Organisasi tidak efektif, (5) Proses pelayanan tidak efektif, (6) Out put tidak berkualitas dan Customer tidak puas, (7) Kepercayaan masyarakat rendah. Yang menjadi persoalan adalah bagaimana cara memutus rangkaian siklus negative tersebut? Dari mana memulainya? Pendekatan apa yang paling tepat? Dan kekuatan-kekuatan apa yang berpengaruh? Tugas kepemimpinan adalah bagaimana merubah siklus negatif atau lingkaran malaikat (siklus kebajikan). Siklus positif adalah kebalikan dari siklus negatif.¹²

¹⁰ Syaiful Sagala, *Op.Cit.* hlm 170

¹¹ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 2.

¹² *Ibid.*, hlm. 2-3.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan efektif dengan organisasi yang efektif. Penelitian Edmonds mengemukakan, organisasi-organisasi yang dinamis yang senantiasa berupaya meningkatkan prestasi kerjanya dipimpin pemimpin yang baik.¹³ Demikian pula penelitian Hallinger dan Lithwood yang menyimpulkan bahwa organisasi sekolah/madrasah yang efektif senantiasa dipimpin oleh manajer yang efektif pula.¹⁴ Kedua penelitian tersebut didasarkan pada asumsi bahwa pemimpin merupakan agen perubahan yang terpenting. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang kuat menurut Blumberg dan Greenfield mampu memerankan diri dalam delapan peran: Organisator (*the organizer*), pengakrobat berdasarkan nilai (*the value-based juggler*), penolong sejati (*the authentic helper*), perantara (*the broker*), humanis (*the humanist*), katalis (*the catalyst*), rasionalis (*the rationalist*), dan politikus (*the politician*).¹⁵ Dari segala problema tersebut maka di perlukan model kepemimpinan yang tidak biasa. Dan model kepemimpinan spiritual adalah jawabannya.¹⁶

Dunia saat ini menghadapi Era disrupsi. Era Disrupsi (*Disruption Era*) adalah adalah era arah pergerakan dunia yang cepat, zigzag, sulit diprediksi tidak lagi bersifat linier dan dapat menjungkirbalikan kemapanan. Dalam era disrupsi, yang diperlukan bukan hanya inovasi berkelanjutan dan cepat, melainkan disrupsi inovasi yaitu inovasi yang mempertimbangkan perubahan yang tidak terarah, mengantisipasi perubahan yang seringkali tidak bisa diantisipasi dan berorientasi pada masa depan yang hakikatnya bisa saja justru kembali ke masa lampau. Lembaga pendidikan dan lembaga keagamaan tidak bisa steril dari era disrupsi. Artinya lembaga keagamaan dan lembaga pendidikan yang sebelumnya dinilai kokoh dan mendapat apresiasi dari masyarakat dalam waktu singkat bisa kehilangan eksistensi dari peran aktualnya.

¹³ Edmonds. R, "Some School Work and More Can", dalam Sosial Policy, 9 (2), 1979, hlm. 28-32.

¹⁴ F. Hallinger & K. Leithwood. 1994. Introdution: Exploring the Impact of Principal Leadership. *School Effectiveness and School Improvement*, hlm. 206-218.

¹⁵ A. Blumberg & W. Greenfield, *The Effective Principle: Perspectives on School Leadership*. (Boston: Allyn and Bacon Inc. 1980)

¹⁶ Menurut Tobroni.

Lembaga keagamaan dan lembaga pendidikan juga harus melakukan upaya-upaya strategis dan lompatan pemikiran dan gerakan agar kehadirannya tetap aktual, relevan, fungsional, dan bermakna.¹⁷

Kembali kepada spiritualitas baik dalam bidang keagamaan maupun pembelajaran, yaitu kembali kepada ruhiyah yang memiliki eternalitas, kesejatan, kehakikian, dan keabadian. *Organize religion* boleh jadi akan ditinggalkan oleh masyarakat ketika kehilangan makna esensinya atau tidak lagi relevan dan tidak fungsional, namun spiritualitas keagamaan akan tetap bermakna, relevan, dan fungsional karena bersentuhan secara langsung hakikat manusia sebagai makhluk ruhani. Sejatinya manusia adalah makhluk ruhani yang sedang melakukan perjalanan spiritual dan selama waktu yang ditentukan sedang berada di alam dunia yang fisik. Kembali kepada spiritualitas adalah puncak evolusi perjalanan ruhani setiap manusia yang akan melahirkan kedamaian, ketenangan, keikhlasan, kasih sayang, dan kesempurnaan. Dalam karya kemanusiaan, kembali kepada spiritualitas adalah melakukan ihsan yaitu menjadi yang terbaik dalam keyakinan, pemikiran, ucapan, dan tindakan. Dalam bidang kepemimpinan, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang memberikan muatan spiritualitas pada hal-hal yang bersifat profan, kepemimpinan yang berparadigma imani dan mempengaruhi manusia dengan menyentuh aspek keimanan dan hati nurani.¹⁸ Sehingga dalam kesempatan ini, peneliti tertarik mengkaji kepemimpinan spiritual, karena spiritual masih berhubungan dengan jiwa dan hati nurani seseorang secara sadar untuk mengelola diri dengan nama Tuhan, sehingga dalam pelaksanaan kepemimpinan nya lebih memiliki ruh yang berada dalam bimbingan Tuhan. Inilah yang di anggap peneliti sesuatu yang unik untuk di kaji.

Pada penelitian ini, peneliti berfokus pada karakter siswa. Permasalahan itu muncul, disebabkan lunturnya budaya belajar anak di bawah umur karena pengaruh barat, nyaris hilangnya etika dan norma terhadap orang tua, menjamurnya

¹⁷ Tobroni, Penulis buku *Leadership Spiritual*

¹⁸ *Ibid.*

kecemburuan sosial karena pengaruh gadget, hilangnya rasa malu siswa ketika melakukan kesalahan dan kesenjangan lainnya, peneliti berfokus pada karakter religius siswa. Maka dari hal tersebut, diharapkan spiritualitas memberikan pengaruh besar bagi kepemimpinan dan karakter siswa, penelitian ini merupakan aplikasi dari kepemimpinan spiritual, peneliti akan mengkaji bagaimana Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius siswa, dimana dalam prosesnya pasti memiliki kendala seperti lingkungan keluarga yang tak mendukung, salah asuhan, dan kebiasaan buruk yang mendarah daging. Kepemimpinan spiritual dan karakter religius merupakan perpaduan yang tepat untuk di pilih peneliti sebagai solusi dari berbagai kendala tersebut.

Salah satu lembaga yang di pandang relevan dalam kajian ini adalah MTs Walisongo Sugihwaras Kabupaten Bojonegoro, Madrasah ini merupakan bagian dari Yayasan Al-Munir Pesantren Roudlotul Muta'alim Sugihwaras Bojonegoro. Yayasan ini merupakan lembaga pendidikan swasta yang memiliki keunggulan dalam hal pembinaan rohani siswa, selain di bidang ekstrakurikuler seperti voly dan drum band, lembaga ini merupakan lembaga pendidikan yang diminati di desa Sugihwaras. Sepertinya masyarakat mulai menyadari akan pentingnya pendidikan agama yang berpedoman pada *ahlul sunnah wal jamaah*. Yayasan ini juga sudah mengambil hati konsumen, itu juga karena kerja sama, niat baik serta doa-doa dari pendirinya. Yayasan ini terdiri dari 3 lembaga pendidikan yaitu MTs, MA dan SMK. Namun peneliti memilih MTs nya saja yang diteliti. Disebabkan di dalamnya terdapat kepemimpinan spiritual dari Kepala Madrasah. Selain itu, ketika siswa menyelesaikan pendidikan sekolah dasar. MTs ini menjadi pilihan utama masyarakat. Inilah menjadi perihal yang unik juga bagi peneliti, padahal dulu sekolah ini masih kalah dengan SMPN X, dan memberikan pembinaan karakter religius. Siswanya diwajibkan hafal juz amma, surat yasin, tahfidz, istighosah, tahlil dan melakukan kegiatan religius lainnya serta banyak alumni-alumni yang sekarang menjadi pribadi yang religius, karena Madrasah menanamkan betul-betul agama di sanubari siswa. Ini juga peneliti ketahui, ketika ada acara besar seperti karnaval, para siswa meninggalkan acara

karnaval demi menegakkan sholat ashar tepat waktu, meskipun begitu akan sangat kecil kemungkinan menjadi juara. Dan lembaga pendidikan ini mampu mencetak lulusan yang memiliki daya bersaing di dunia kerja.¹⁹

MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro memiliki semboyan “*Khoirunnas anfa’uhum linnas*”, mengajarkan para siswa nya untuk mencintai makhluk Tuhan bukan sekedar ritual semata melaksanakan ibadah syariat. Madrasah ini juga menerapkan kegiatan rutin, seperti setiap jum’at legi, para siswanya diwajibkan untuk ziarah kubur ke makam para guru di pemakaman muslim terdekat. Hal ini memberikan pengajaran akan pentingnya berbakti kepada guru meskipun telah tiada, menumbuhkan kecintaan pada ilmu, dan mempererat ikatan persaudaraan satu sama lain serta banyak tujuan-tujuan religius lainnya. Mewajibkan siswanya juga sholat dhuhur berjamaah, dan berdakwah kepada masyarakat seperti di ajarkan pidato dengan 3 bahasa, tilawatil Qur’an, dan sebagainya. Semua kegiatan dan kontribusi kepala madrasah tentunya bertujuan menciptakan generasi yang beriman dan berakhlak mulia.²⁰

Dengan demikian, peneliti menarik masalah yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan spiritual kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?

¹⁹ Observasi peneliti tahap awal

²⁰ *Ibid.*

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memahami kepemimpinan spiritual kepala madrasah MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.
2. Untuk memahami implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius Siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga Pendidikan

Manfaat penelitian ini bagi sekolah adalah sebagai informasi tentang implementasi kepemimpinan spiritual kepala sekolah/Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

2. Bagi Peneliti

Manfaat penelitian bagi peneliti adalah

- a. Sebagai pengalaman yang bermanfaat bagi peneliti
- b. Memberikan kepustakaan dan memperluas wawasan peneliti tentang implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.
- c. Menjadi tugas akhir bagi peneliti untuk menyelesaikan pendidikan jenjang strata satu (S-1).

3. Bagi Pembaca

Manfaat penelitian bagi pembaca adalah sebagai informasi tentang implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Dan menjadi cikal bakal munculnya penelitian-penelitian

selanjutnya, sehingga dapat membuka peluang-peluang munculnya konsep-konsep baru yang berkaitan dengan masalah ini.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mempermudah penulisan skripsi agar lebih terarah dan berjalan dengan baik, maka perlu kiranya dibuat suatu ruang lingkup penelitian. Adapun ruang lingkup penelitian ini yang akan dijadikan sebagai sumber data atau informan yaitu Kepala Sekolah, Waka kurikulum, dan Guru (sebagai pelengkap data).

F. Batasan Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman, maka peneliti perlu memberikan batasan masalah sesuai dengan pokok-pokok permasalahan:

1. Karakteristik lokasi penelitian, yaitu gambaran umum tentang lokasi MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro yang meliputi sejarah berdirinya sekolah, struktur organisasi, dan data-data lain yang diperlukan peneliti dalam melakukan penelitian.
2. Konsep kepemimpinan spiritual kepala madrasah.
3. Karakter yang dimaksud adalah karakter religius yang meliputi tauhid, dan akhlakul mahmudah.
4. Implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa.

G. Originalitas Penelitian

Sebagai bukti orisinalitas penelitian, peneliti melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu dengan tujuan untuk melihat persamaan dan perbedaan kajian dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Selain itu, kajian penelitian terdahulu dilakukan untuk menghindari pengulangan terhadap media, metode, atau kajian data yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu sebagai perbandingan penelitian ini.

Berdasarkan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu, baik berupa skripsi, tesis, maupun jurnal, peneliti tidak menemukan penelitian yang sama persis

dengan penelitian yang akan diteliti, adapun penelitian yang ditemukan berupa penelitian yang relevan dengan penelitian ini, antara lain:

Penelitian pertama oleh Andy Abdillah Putra mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2019 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan thesis berjudul “Peran Kepemimpinan Spiritualitas Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima”. Penelitian ini menfokuskan kajiannya pada (1) Peran Kepemimpinan Spiritualitas Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima. (2) Mengetahui Kepemimpinan Spiritualitas Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima (3) Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima. Hasilnya bisa dilihat dari dari Kepala SMAN 1 Lambu dalam membawa nilai-nilai spiritual di lingkungan sekolah. Selanjutnya Kepala Sekolah sebagai supervisor yang merupakan pengontrol utama lembaga pendidikan, berusaha meningkatkan profesionalisme gurunya dengan melihat keseriusan guru sebagai pendidik profesional.²¹

Penelitian kedua oleh Faza Choridatul Arifa mahasiswa jurusan Pendidikan Agama Islam tahun 2017 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan skripsi berjudul “Strategi Pembentukan Karakter Religius di SD Negeri Wonokerto 1 Malang”. Penelitian ini menfokuskan pada strategi atau perencanaan sekolah dalam membentuk karakter religius, namun tidak menekankan pada kepemimpinannya apalagi spesifik model kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu berlokasi di SD Negeri Wonokerto 1 Malang. Hasil penelitiannya adalah pembentukkan karakter religius siswa di lakukan di kelas. Proses tersebut tidak terlepas dari bagaimana peran guru dalam menciptakan strategi belajar, strategi pembelajaran, media, dan model pembelajaran.²²

²¹ Andy Abdillah Putra, “*Peran Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima*” Thesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019

²² Faza Choridatul Arifa, “*Strategi Pembentukan Karakter religius di SD Negeri Wonokerto 1 Malang*”, Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017

Penelitian ketiga oleh Ach. Rofiqi M mahasiswa jurusan Manajemen tahun 2017 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan skripsi berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep”. Penelitian ini adalah penelitian berbentuk kuantitatif, yang menjadikan kepemimpinan spiritual sebagai variabel (x) dan Kinerja Karyawan (y) yang berpatokan pada budaya organisasi sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini sedang mengukur bagaimana pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian adalah kepemimpinan spiritual secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui budaya organisasi yang dibuktikan berdasarkan hasil analisis jalur (*Path Analysis*) dengan nilai standardized beta kepemimpinan spiritual terhadap budaya organisasi sebesar 0,791 dan nilai signifikan pada 0,000. Sedangkan nilai standardized beta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,339 dengan nilai signifikan sebesar 0,027.²³

Penelitian keempat oleh Tobroni berupa disertasi tahun 2005 yang berjudul “Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran”. Penelitian ini merupakan studi multi kasus terhadap lima aktor pendidikan di Kota Ngalam. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan fenomenologi yang bertujuan untuk menyelami *mindset* kepemimpinan para aktor kemudian melakukan pemahaman, pemaknaan dan penafsiran-penafsiran tentang apa yang disampaikan para informan atau fenomena yang peneliti amati, memikirkan apa yang disampaikan ke dalam gugusan dan pola-pola budaya tertentu. Sehingga disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan efektif dalam pengembangan organisasi pendidikan dan pembelajaran. Hal ini dikarenakan kepemimpinan spiritual mengembangkan tiga pilar penyangga keefektifan kepemimpinannya, yaitu mengembangkan kekuatan individu positif (*‘aqlun salim*,

²³ Ach. Rofiqi M, “*Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep*” Skripsi UIN Maulana Malik Malang, 2017.

qalibun salim, qalibun munib, dan nafsun muthmainnun).²⁴ Meskipun ada persamaan fokus penelitian yaitu kepemimpinan spiritual, tapi peneliti mengaitkan implementasi kepemimpinan spiritual dengan karakter religius, disinilah perbedaannya.

Penelitian kelima oleh Marno berupa disertasi tahun 2013 yang berjudul “Perilaku Organisasi dan Nilai-nilai Spiritual pada Lembaga Pendidikan Islam Efektif di Malang” yang menawarkan paradigma tentang sekolah efektif dalam artian mengatakan bahwa spiritualitas sebagai paradigma dalam perilaku berorganisasi, penelitian Marno merupakan pengembangan dari teori tentang sekolah efektif yang terdahulu, sehingga dalam penelitian nilai-nilai spiritualitas dalam melihat efektivitas sekolah, dan mempertegas kualitas SDM dalam organisasi agar tercipta *the spiritual workers*, sehingga arahnya organisasi dapat berjalan secara efektif. Berbeda dengan peneliti yang memusatkan perhatian dalam menumbuhkan karakter religius siswa yang di kelola oleh kepala madrasah yang menggunakan kepemimpinan spiritual.

Penelitian keenam oleh Djoko Hartanto berupa disertasi tahun 2004 yang berjudul “Pengaruh Spiritualitas Terhadap Keberhasilan Kepemimpinan: Studi Kasus Para Kepala Sekolah SMP Islam Favorit di Surabaya”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang membahas pengaruh spiritualitas terhadap keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Variabel independent nya adalah spiritualitas, memiliki indikator menyangkut masalah salat, tahajud, dhuha, hajat dan puasa senin kamis. Sedangkan variabel dependennya adalah produksi sekolah meningkat, program inovatif terwujud, kepuasan bawahan, bawahan termotivasi dan semangat bekerja. Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan eksplanatori. Data dikelola dan dianalisis dengan menggunakan cara statistik dengan teknik analisis deskriptif. Para kepala sekolah SMP Favorit di Surabaya melakukan upaya spiritual ketika menjalankan kepemimpinannya. Dan hasilnya, kepemimpinan dan spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan kepemimpinan. Penelitian Djoko

²⁴ Tobroni, *Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran: Kasus Lima pimpinan Pendidikan di Kota Ngalam* (Disertasi Doktor dalam Bidang Ilmu Agama Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2005), hlm. 35

Hartanto memiliki relevansi dengan peneliti bahwa spiritualitas membawa nilai-nilai yang bersamaan dengan kepemimpinan untuk memberikan kekuatan dan pengaruh yang besar dalam implemenasinya, perbedaan penelitian Djoko dan peneliti adalah bahwa Djoko meneliti tentang spiritualitas, bagaimana pengaruhnya terhadap keberhasilan kepemimpinan dengan mengujinya melalui penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian mengkaji bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam upayanya membawa nilai-nilai kebaikan dalam diri pemimpin spiritual untuk menumbuhkan karakter religius siswa.

Penelitian ketuju oleh Erba Rozalina Yulianti dalam bentuk disertasi tahun 2016 yang berjudul “Upaya Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Budaya Mutu” merupakan studi kasus tunggal dengan memusatkan perhatian pada sekolah swasta Islam SMA Plus Muthahhari di bawah naungan Yayasan Munthahhari Bandung, Penelitian ini berisi upaya serta pembuktian kepemimpinan spiritual dapat mengembangkan budaya mutu, berupa artikulasi visi dan misi, simbol dan keunikan sekolah, penghargaan dan hukuman di sekolah dan hubungan sosial dan emosional anggota sekolah dapat meningkatkan prestasi siswa dari berbagai bidang. Penelitian Erba menolak hasil penelitian Heru tahun 2009 bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap budaya kerja organisasi, dan penelitian Kaur tahun 2013 yang mengatakan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap perilaku siswa di sekolah. Sebaliknya, penelitian Erba tahun 2016 mendukung pendapat Peggy yang mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang sukses adalah kepala sekolah yang mengintegrasikan antara hati, pikiran, dan fisik guna mencapai proses pendidikan yang efektif dengan melibatkan semua unsur warga sekolah. Dan mendukung pendapat Peter tahun 2008, yang mengatakan organisasi yang di pimpin oleh kepemimpinan dengan pendekatan spiritual akan menciptakan budaya yang memungkinkan anggotanya terus menerus belajar dan bertumbuh. Penelitian Erba terkait dengan upaya kepemimpinan spiritual dalam pengembangan budaya mutu, berbeda dengan peneliti yang mengkaji implementasi kepemimpinan spiritual pemimpin spiritual dalam menumbuhkan karakter religius peserta didik.

Tabel 1.1
Originalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Judul Bentuk (Skripsi/Tesis/Jurnal/dll, Penerbit, dan Tahun Terbit)	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Andy Abdillah Putra, “Peran Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima”. Thesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019	Sama-sama meneliti yang berkaitan dengan kepemimpinan spiritual.	Meneliti terkait peran kepemimpinan spiritual kepala sekolah terhadap profesionalisme guru.	Peneliti memfokuskan pada peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru.
2.	Faza Choridatul Arifa, “Strategi Pembentukan Karakter Religius di SD Negeri 1 Wonokerto Malang”. Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017.	Sama-sama membahas terkait Karakter religius.	Menekankan pada Strategi yang dominan pada perencanaan.	Peneliti tidak membahas strategi melainkan pada implementasi kepemimpinan spiritual kepala sekolah.
3.	Ach. Rofiqi M, “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep”. Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017	Sama-sama membahas Kepemimpinan Spiritual.	Penelitian ini mengukur seberapa besar atau adakah pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel Intervening.	Berbeda jenis penelitian dan berfokus pada kinerja karyawan dengan budaya Organisasi sebagai variabel Interveningnya.
4.	Tobroni, “Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran”. Disertasi tahun 2005.	Sama-sama membahas kepemimpinan spiritual.	Penelitian ini menekankan pada kepemimpinan sebagai aktor utama keberhasilan organisasi	Peneliti mengkaji implementasi kepemimpinan spiritual termasuk nilai-nilai spiritualnya dalam usaha

			pendidikan dan pembelajaran melalui implementasi nilai-nilai spiritual.	menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras.
5.	Marno, "Perilaku Organisasi dan Nilai-nilai Spiritual pada Lembaga Pendidikan Islam Efektif di Malang". Disertasi tahun 2013.	Sama-sama membahas nilai-nilai spiritual, dimana nilai-nilai spiritual tersebut masih bersinggungan dengan kepemimpinan spiritual.	Penelitian ini menekankan bahwa spiritualitas sebagai paradigma dalam perilaku organisasi, mengembangkan teori tentang sekolah efektif terdahulu yang belum banyak menempatkan nilai-nilai spiritualitas dalam melihat efektifitas sekolah, dan mempertegas pentingnya pengembangan spiritualitas untuk peningkatan kualitas SDM dalam organisasi agar tercipta the <i>spiritual workers</i> dalam perilaku organisasi sehingga dapat menjalankan organisasi secara efektif.	Peneliti menekankan nilai-nilai spiritual yang merupakan elemen kepemimpinan spiritual dalam implementasinya untuk menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras.
6.	Djoko Hartono, "Pengaruh Spiritualitas Terhadap Keberhasilan Kepemimpinan, Study Kasus Para Kepala Sekolah SMP Islam Favorit di Surabaya."	Sama-sama membahas tentang spiritualitas	Peneliti menguji pengaruh spiritualitas dalam keberhasilan kepemimpinan, merupakan study kasus di sekolah	Peneliti membahas implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang membawa nilai-

	Disertasi tahun 2004		SMP Islam.	nilai spiritual untuk menumbuhkan karakter religius siswa MTs.
7.	Erba Rozalina Yulianti, “Upaya Kepemimpinan Spiritual dalam pengembangan Budaya Mutu”, Disertasi tahun 2016 di Sekolah Pasva Sarjana UIN Syarif Hidayatullah	Sama-sama membahas tentang kepemimpinan spiritualitas	Peneliti membahas bentuk upaya dan pembuktian kepemimpinan spiritual dalam mengembangkan budaya mutu.	Peneliti membahas implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa MTs.

Dari tabel originalitas penelitian diatas, maka dapat disimpulkan penelitian pertama berupa thesis yang berjudul “Peran Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Negeri 1 Lambu Kabupaten Bima” oleh Andy Abdillah Putra dengan kajian ini yaitu lebih menfokuskan peran kepemimpinan spiritualnya terhadap profesional guru, bukan terkait implementasi dan karakter religius siswa. Dan penelitian kedua berupa skripsi yang berjudul “Strategi Pembentukan Karakter Religius di SD Negeri 1 Wonokerto Malang” oleh Faza Choridatul Arifa dengan kajian ini yaitu penelitian ini tidak membahas strategi sekolah melainkan implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah. Penelitian ketiga berupa skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep” dengan penelitian ini yaitu ada pada metode penelitian, skripsi ini berbentuk penelitian kuantitatif sedangkan kajian ini kualitatif, dan skripsi nya berfokus pada kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening sedangkan kajian ini berfokus pada karakter religius. Sedangkan penelitian keempat yang merupakan penelitian terdahulu dan dapat menjadi acuan dan referensi berupa disertasi yang berjudul “Perlaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran” tahun 2005, kajiannya berisi perilaku pemimpin sebagai aktor dalam mengimplementasikan

nilai-nilai spiritual. Penelitian ini menekankan pada pemimpin sebagai aktor utama keberhasilan organisasi pendidikan dan pembelajaran melalui implementasi nilai-nilai spiritual. Sedangkan penelitian dalam kajian ini membahas implementasi kepemimpinan spiritual dalam upayanya untuk menumbuhkan karakter religiusnya. Penelitian kelima berbentuk disertasi yang berjudul “Perilaku Organisasi dan Nilai-nilai Spiritual pada Lembaga Pendidikan Islam Efektif di Malang”, oleh Marno tahun 2013, dalam disertasi tersebut membahas paradigma tentang sekolah efektif, dimana spiritualitas sebagai paradigma dalam perilaku organisasi, mengembangkan teori tentang sekolah efektif terdahulu yang belum banyak menempatkan nilai-nilai spiritualitas dalam melihat efektivitas sekolah, serta mempertegas pentingnya pengembangan spiritualitas untuk peningkatan kualitas SDM dalam organisasi agar tercipta the spiritual workers dalam perilaku organisasi sehingga dapat menjalankan organisasi efektif, sedangkan pada kajian peneliti lebih cenderung ke arah karakter siswa dengan menekankan implementasi kepemimpinan spiritual sebagai gaya kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian keenam oleh Djoko Hartono berbentuk disertasi tahun 2004 yang berjudul “Pengaruh Spiritualitas Terhadap Keberhasilan Kepemimpinan, Study Kasus Para Kepala Sekolah SMP Islam Favorit di Surabaya.” Merupakan penelitian kuantitatif yang berisi pengujian pengaruh spiritualitas terhadap keberhasilan kepemimpinan, dari tabel telah dipaparkan sama-sama membahas spiritualitas, namun memiliki perbedaan, peneliti pada skripsi ini mengkaji implementasi kepemimpinan spiritual dalam proses menumbuhkan karakter religius siswa oleh kepala madrasah. Penelitian ketujuh berupa disertasi tahun 2016 yang berjudul “Upaya Kepemimpinan Spiritual dalam pengembangan Budaya Mutu”, yang mengkaji upaya sekaligus pembuktian kepemimpinan spiritual dalam Pengembangan Budaya Mutu, sedangkan perbedaannya peneliti lebih cenderung menumbuhkan karakter religius siswa.

H. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahan interpretasi dalam pembahasan ini, maka perlu adanya penjelasan beberapa istilah yaitu, Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Oleh karena itu, diharapkan dengan definisi istilah berikut ini, sesuai dengan keinginan awal peneliti serta akan mudah difahami oleh pembaca. Adapun kata-kata yang bisa diuraikan pada definisi istilah ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati nurani dan menenangkan jiwa hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.
2. Karakter Religius adalah bagian dari kepribadian individu yang berasal dari kebiasaan keagamaan secara continue sebagai respon atas lingkungan dan penanaman pendidikan keagamaan yang menjadi ciri khas dari masing-masing individu.
3. Implementasi Kepemimpinan Spiritual adalah Suatu aktivitas dari kepemimpinan yang terencana untuk membawa dimensi keduniawian ke dalam dimensi spiritual secara religius dalam sebuah kegiatan keagamaan pada lingkungan sekitar.

I. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penulisan skripsi ini disusun secara sistematis dan berkesinambungan. Terdapat VI bab di dalam karya ilmiah berupa skripsi ini. Pada bab 1 berisi “Pendahuluan” yang meliputi latar belakang yang memberikan gambaran mengenai penelitian yang akan dilakukan, manfaat penelitian yang akan dilakukan, originalitas penelitian yang merupakan penjelasan perbedaan penelitian ini dengan

penelitian sebelumnya, definisi istilah yang merupakan beberapa istilah yang akan banyak digunakan dalam penelitian, dan sistematika pembahasan yang merupakan penjelasan sistematika isi skripsi ini disusun.

Pada bab II membahas mengenai “Kajian Pustaka” yang merupakan beberapa kumpulan teori dari beberapa pakar ilmu terkait dengan kepemimpinan spiritual yang merupakan gambaran berfikir peneliti dalam penelitian yang akan dilakukan.

Pada bab III membahas mengenai “Metode Penelitian” yang merupakan gambaran metode penelitian yang akan digunakan peneliti, dan beberapa sub bab yang menjelaskan subjek dan objek penelitian meliputi pendekatan dan metode penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

Pada bab IV skripsi akan membahas “Hasil Penelitian dan Temuan Penelitian” berisi tentang deskripsi data hasil penelitian. Peneliti melakukan penelitian dengan landasan teori sesuai dengan BAB II dan menggunakan metode sesuai dengan BAB III.

Pada bab V skripsi akan membahas “Pembahasan Hasil Penelitian”, dalam bagian ini peneliti akan membahas hasil temuan untuk menjawab rumusan masalah dan pencapaian tujuan penelitian.

Kemudian pada bab VI skripsi akan memaparkan “Penutup” yang meliputi: kesimpulan dan hasil penelitian dan saran yang bermanfaat bagi peneliti juga pembaca.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) merupakan proses yang harus ada dan perlu diadakan dalam kehidupan manusia selaku makhluk sosial. Manusia tidak dapat hidup bermasyarakat sesuai kodratnya bila mereka melepaskan diri dari ketergantungannya pada orang lain. Hidup bermasyarakat memerlukan pemimpin dan kepemimpinan. Kepemimpinan dapat menentukan arah atau tujuan yang dikehendaki, dan dengan cara bagaimana arah atau tujuan tersebut dapat dicapai.²⁵ Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.²⁶

Menurut Sondang P. Siagian, Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat (*resource*) yang tersedia bagi suatu organisasi.²⁷

Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh banyak para ahli di antaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan

²⁵ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), hlm. 114

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 15

²⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 143

pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.²⁸ Kepemimpinan atau leadership dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya.²⁹

Kepemimpinan pada pokoknya berkisar pada: (1) perilaku mengarahkan aktivitas; (2) aktivitas hubungan kekuasaan dengan anggota; (3) proses komunikasi dalam mengarahkan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang spesifik; (4) interaksi antar personel untuk mencapai hasil yang ditentukan; (5) melakukan inisiatif dalam melakukan kegiatan dengan memelihara kepuasan kerja; (6) aktivitas organisasi meningkatkan prestasi; dan sebagainya. Mengacu hal tersebut kepemimpinan dapat dimakna sebagai perilaku dan aktivitas mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang atau pengikut dengan memelihara kepuasan kerja untuk mencapai tujuan yang spesifik.³⁰

Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.³¹ Sedangkan menurut Wirawan, kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi. Sejalan dengan pendapat tersebut Mc. Farland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan para anggota organisasi. Masalah praktis bagi pemimpin adalah bagaimana caranya mendapatkan orang-orang untuk mengikutinya dalam organisasi.

²⁸ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 126

²⁹ *Ibid.*

³⁰ Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm 144

³¹ *Ibid.*

Kepemimpinan dengan sendirinya akan terjadi bila ada pemimpin yang berusaha mempengaruhi pengikutnya. Dengan kata lain, kepemimpinan menurut Koontz adalah pengaruh, kiat (seni), proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan.³²

Kepemimpinan adalah suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga salah satu penjas yang paling populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi. Artinya organisasi sekolah atau institusi pendidikan jika dinyatakan berhasil dan gagal faktor penentu utamanya adalah kepemimpinannya. Kepemimpinan yang kuat dan tangguh serta memiliki komitmen yang kuat dalam menyelenggarakan program organisasi amat diperlukan dalam suatu organisasi.³³ Menurut Weber menjelaskan kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan suatu proses atau sejumlah aksi dimana satu orang atau lebih menggunakan pengaruh wewenang atau kekuasaan terhadap orang lain dalam menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial.³⁴

Dengan demikian, konteks kepemimpinan terdiri dari pemimpin dan pengikut.³⁵ Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab dan membimbing, mengarahkan kinerja serta aktivitas, sedangkan para pengikut merupakan orang yang melaksanakan suatu kegiatan dengan pengarahan dan bimbingan dari seorang pemimpin. Konteks adalah situasi, baik formal maupun informal, sosial atau pekerjaan, dinamis atau statis, khusus atau rutin, yang melingkupi hubungan antara pemimpin dengan pengikut.³⁶

Sementara itu proses menggambarkan sesuatu yang menjadi bagian dalam tindak kepemimpinan. Proses bersifat multi dimensi dan terdiri dari memimpin,

³² *Ibid.*, hlm 145

³³ *Ibid.*

³⁴ *Ibid.*, hlm 145

³⁵ Uhar Suharsaputra, Op.Cit., hlm 116

³⁶ *Ibid.*, hlm 117

mengikuti, asumsi dan penerimaan kekuasaan yang membatasi suatu situasi, penyediaan pembimbingan menuju pencapaian tujuan, pertukaran, dan membangun hubungan seperti kepercayaan, hormat, dan pekerjaan. Proses tersebut pada akhirnya akan memberikan hasil yang dapat mencakup segala sesuatu yang timbul dari interaksi antara pemimpin dengan pengikut, serta antara pemimpin dengan situasi.³⁷ Proses kepemimpinan merupakan proses yang interaktif dan dinamis dalam mempengaruhi orang lain, dalam proses tersebut seorang pemimpin harus memiliki dasar kemampuan serta terampil dalam menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal.³⁸ Sondang P. Siagian adalah untuk mempengaruhi perilaku orang lain/bawahannya agar berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.³⁹

Kepemimpinan dapat diartikan suatu bentuk persuasi, pembinaan, dan pengembangan individu dan atau kelompok orang-orang tertentu melalui suatu interaksi (*human relation*) dan motivasi yang tepat agar mereka mau bekerja sama untuk memajukan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Edwin A. Locke yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah:

“Proses membujuk (*inducting*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Definisi ini mengategorikan tiga elemen yaitu:

1. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relation concept*)
2. Kepemimpinan merupakan suatu proses.
3. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain mengambil tindakan”⁴⁰

b. Fungsi kepemimpinan pendidikan

Pada dasarnya fungsi kepemimpinan dapat di bagi atas dua macam, yaitu:

- 1) Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai

³⁷ *Ibid.*

³⁸ *Ibid.*, hlm. 118

³⁹ *Ibid.*, hlm. 118

⁴⁰ *Ibid.*

- 2) Fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Berikut antara lain fungsi pemimpin yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai:

- a. Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.
- b. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota-anggota kelompok menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
- c. Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.
- d. Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
- e. (Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.⁴¹

Berikut antara lain fungsi pemimpin yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan.

- 1) Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan di dalam kelompok.
- 2) Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan, sehingga dapat di pupuk kegembiraan dan semangat bekerja dalam pelaksanaan tugas. Kepuasan rohaniah akan terpenuhi jika ada ruang yang menarik dan dalam ruang itu terdapat perabotan yang dapat memberi kenyamanan beristirahat dan cukup memadai.

⁴¹ Soekaerto Indrachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm. 3

- 3) Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok. Semangat kelompok dapat dibentuk melalui penghargaan terhadap usaha setiap anggota atau kelompok demi kepentingan kelompok dan melalui *social activities*.
- 4) Pemimpin dapat mempergunakan kelebihan yang terdapat pada pemimpin, bukan untuk berkuasa atau mendominasi, melainkan untuk memberi sumbangan kepada kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.⁴²

c. Tipe-tipe Kepemimpinan Pendidikan

Tipe-tipe kepemimpinan yang diuraikan ini sangat berkaitan dengan sifat dan watak pribadi seorang pemimpin. Di dalam praktik ternyata tipe-tipe itu bervariasi tergantung pada situasi kematangan bawahan (terpimpin) yang akan dibinanya.

Inilah yang disebut kepemimpinan situasional, yang dimaksud dengan situasi kematangan itu adalah kemampuan terpimpin yang berunsur pada kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan, dan kematangan kemauan terpimpin yang berunsur motivasi dari dalam dirinya dan keyakinan dirinya serta tergantung pula pada sifat materi, waktu pelaksanaan, dan tempat pelaksanaan itu sendiri.⁴³

a) Kepemimpinan otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis ingin memperlihatkan kekuasaannya dan ingin berkuasa. Ia bertanggung jawab dalam kepemimpinannya, maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya sangat bergantung kepadanya. Sehubungan itu, dengan bekerja keras, teliti, dan tertib, ia menghendaki dan mengharapkan agar bawahannya juga harus bekerja keras dan bersungguh-sungguh. Ia takut dan merasa cemas kalau pekerjaan yang dilakukan bawahannya tidak sesuai dengan yang diharapkannya.

⁴² *Ibid.*, hlm. 4-5

⁴³ Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Pemimpin Sekolah yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm 17

Suasana di sekolah selalu tegang, intruksi-intruksi yang diberikan harus dipatuhi, dialah yang membuat peraturan yang harus ditaati, dia pula yang mengawasi dan menilai pekerjaan bawahannya. Guru-guru tidak diberi kesempatan untuk berinisiatif dan mengembangkan daya kreatifnya, dia sangat menentukan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.⁴⁴

Acara rapat dewan guru disusunnya sendiri, ia juga yang memimpin rapat itu dan ia tidak menghendaki guru-guru keluar dari pokok pembicaraan dalam rapat itu. Ia memimpin rapat secara tertib, teratur, tegas dan cepat. Ia berpendapat bahwa ia adalah penghubung yang tepat dan baik antara sekolah dan masyarakat. Ciri-ciri pemimpin otokratis:

1. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
2. Mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi
3. Menganggap bahwa organisasi sebagai alat
4. Tidak menerima kritik saran dan pendapat
5. Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum⁴⁵

b) Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis sering memakai “topeng”. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya, ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak. Dengan tingkah laku, bahasa yang dipakai, dan sikapnya, ia ingin memberi kesan bahwa ia adalah pemimpin yang sungguh-sungguh demokratis. Demikian pula dengan pekerjaannya di sekolah, ia berusaha supaya di dalam pergaulan disenangi dan disegani. Ia sangat sopan dan selalu ingin memberi pertolongan

⁴⁴ *Ibid.*, hlm 18

⁴⁵ Agustinus Herminto, *Op.Cit.*, hlm 136

kepada bawahannya, jika di minta, tetapi sifat-sifat dan sikap itu ditonjolkan dengan maksud supaya mendapat kepercayaan dari pihak guru yang dikasihinya.⁴⁶

Masalah-masalah yang dihadapi di sekolah diperbincangkan terlebih dahulu dengan guru-guru yang berpengaruh sebelum dibawa ke dalam sidang dewan guru-guru. Ia yakin bahwa setiap usul yang bertentangan dengan perbincangan dan putusan bersama guru-guru itu pasti akan ditolak di dalam rapat. Acara rapat dewan guru disusun oleh suatu panitia yang bekerja sama dengan kepala sekolah. Di dalam rapat ia banyak memberi kesempatan kepada guru untuk mengemukakan pendapat dan saran. Ia memberi kesan bahwa ia sungguh-sungguh memperhatikan pendapat dan saran itu, tetapi sebenarnya ia licik sekali dan bermanipulasi sedemikian rupa sehingga pendapatnyalah yang harus disetujui dan diterima rapat. Jika ada guru-guru yang tidak dapat menyetujui pendapat, mereka tidak berani beraksi dan menentangnya. Sebagai akibatnya, setiap tahun ada guru yang meminta pindah ke sekolah lain.

Bagi pemimpin seperti itu, kepemimpinan demokratis berarti memberi bimbingan dengan lemah lembut dalam mengerjakan hal-hal yang dikehendakinya supaya mereka melakukannya. Demikianlah sifat seorang pemimpin yang pseudo-demokratis (*pseudo* = palsu). Ia sebenarnya bersifat otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Kimball Wiles menyebut cara memimpin seperti itu dengan istilah *diplomatic manipulation* atau manipulasi diplomatis.⁴⁷

c) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Pemimpin yang bersifat *Laissez-Faire* menghendaki supaya kepada bawahannya diberikan banyak kebebasan. Ia berpendapat “Biarlah guru-guru sesuka hatinya, berinisiatif, dan menurut kebijaksanaan sendiri. Berikan

⁴⁶ *Ibid.*, hlm 19

⁴⁷ *Ibid.*, hlm 19

kepercayaan kepada mereka, hargailah usaha-usaha mereka masing-masing, jangan menghalang-halangi mereka dalam pekerjaan, dan mereka tidak usah diawasi dalam melaksanakan tugas. Segala sesuatu pasti akan beres".⁴⁸

Ia yakin bahwa guru-guru akan bekerja dengan kegembiraan. Pemimpin tipe ini bekerja tanpa rencana. Dia berpendapat bahwa suatu rencana akan mengekang kebebasan guru, oleh karena itu bimbingan pun tidak diberikan kepada mereka tentu tidak teratur. Karena pekerjaan guru tidak teratur, pekerjaan secara keseluruhan di sekolah itu umumnya juga sangat tidak teratur dan kacau balau.

Pemimpin bersikap acuh tak acuh terhadap tugas dan kewajibannya di sekolah dan bersikap masa bodoh. Ia beranggapan bahwa dengan memberi kebebasan kepada guru-guru, mereka akan lebih semangat. Ia sama sekali tidak menganakemaskan dan menganaktirikan guru. Semuanya diperlakukan sama, semuanya merupakan penasehat baginya. Ia memberi kesempatan banyak kepada para guru untuk membicarakan pandangan mereka di kantornya.⁴⁹

Rapat dewan guru sering diadakan dan biasanya berlangsung lama. Setiap guru ingin memperdengarkan suaranya di dalam rapat tersebut yang berlangsung tanpa susunan acara yang tersusun dengan rapi dan sistematis. Ada kalanya rapat diadakan jika diminta oleh seorang atau beberapa guru saja. Kadang-kadang pemimpin rapat diserahkan kepada salah seorang guru yang cukup dianggap cakap. Sementara rapat itu berlangsung, kepala sekolah meninggalkan rapat dan melakukan tugas lain. Sering rapat tersebut tidak menghasilkan apa-apa karena pembicaraan tanpa arah dan bertele-tele. Guru-guru tidak mengetahui rencana dan kehendak pemimpin sekolah, sehingga mereka menjadi bingung dan ragu-ragu. Pemimpin yang bersifat *Laissez-faire* sebenarnya bukan pemimpin. Sebagai akibatnya guru-guru

⁴⁸ *Ibid.*, hlm 20

⁴⁹ *Ibid.*, hlm 20

selalu sibuk dengan kegemarannya masing-masing, dan semua bekerja tanpa tujuan bersama. Apa yang menyebabkan pemimpin demikian. Mungkin ia merasa bahwa ia tidak sanggup menjalankan tugas itu.

d) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan yang baik dan yang sesuai dewasa ini. Semua guru di sekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Semua putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin menghormati dan menghargai pendapat tiap-tiap guru dan memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Pemimpin mendorong guru-guru dalam hal mengembangkan ketrampilannya bertalian dengan usaha-usaha mereka untuk mencoba suatu metode yang baru, misalnya metode yang akan mendatangkan manfaat bagi perkembangan pendidikan dan pengajaran sekolah.⁵⁰

Pemimpin demokratis tidak melaksanakan tugasnya sendiri, ia bersifat bijaksana di dalam pembagian pekerjaan dan tanggung jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru dan seluruhnya, termasuk pemimpin sekolah. Ia bersifat ramah-tamah dan selalu bersedia menolong bawahannya dengan memberi nasihat, anjuran, serta petunjuk jika dibutuhkan. Ia menginginkan supaya guru-gurunya maju dan berusaha mencapai kesuksesan dalam usaha mereka masing-masing. Di dalam kepemimpinannya, ia berusaha supaya bawahannya kelak dapat menjalankan tugas sebagai pemimpin. Banyak perhatiannya yang dicurahkan untuk tugas pendidikan dan pengajaran. Acara rapat dewan guru ditetapkan bersama guru dan rapat tersebut dilaksanakan secara teratur serta tidak memakan waktu banyak. Ia dapat membagi waktu untuk rapat dengan efisien dan kedisiplinan tampak sekali di dalamnya. Kepala sekolah lebih mengutamakan kepentingan guru daripada kepentingan sendiri.

⁵⁰ Ibid., hlm 21

Di bawah kepemimpinannya guru-guru bekerja dengan suka cita untuk memajukan pendidikan di sekolah. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah dipikirkan dan disepakati bersama. Akhirnya, terciptalah suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan. Pemimpin sekolah dianggap sebagai seorang bapak, saudara, atau kakak yang dapat menempatkan diri sesuai dengan kondisi dan keadaan lingkungannya.⁵¹ Ciri-ciri tipe ini antara lain:

1. Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia.
 2. Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan.
 3. Senang menerima saran, pendapat dan kritik
 4. Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi.
 5. Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan
 6. Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan
 7. Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.⁵²
- e) Tipe Militeristik, Tipe pemimpin yang militeristik bercirikan antara lain:
1. Sering mempergunakan sistem perintah/intruksi
 2. Menyandarkan diri kepada pangkat dan jabatan
 3. Senang kepada hal-hal formalistic yang berlebih-lebihan
 4. Disiplin keras
 5. Tidak senang dikritik
 6. Menggemari upacara-upacara.⁵³

⁵¹ *Ibid.*, hlm 22

⁵² Agustinus Herminto, *Op.Cit.*, hlm. 137

f) Tipe paternalistik (kebapakan). Tipe pemimpin seperti ini memiliki ciri sebagai berikut:

1. Memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak
2. Bersikap terlalu melindungi⁵⁴
3. Jarang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan
4. Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreasi
5. Jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif
6. Bersifat maha tau.⁵⁵

g) Tipe Karismatik. Pemimpin yang tergolong tipe ini pada umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan memancar dari pribadinya dan dibawa sejak lahir. Dengan demikian, pemimpin yang karismatik itu biasanya memiliki kekuatan gaib (*supranatural power*). Dari penampilannya memancar kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh.⁵⁶ Teori Karismatik (*Theory of Charismatic Leadership*) di kemukakan oleh R.J. House.⁵⁷ Sejak teori karismatik ini berhasil di dalam mempengaruhi rasa tanggung jawab bawahan, hal ini sangat bermanfaat untuk mengetahui lebih dekat cara-cara pemimpin karismatik ini mempergunakan kewibawaan pribadinya (*personal power*). Cara kerja teori ini didasarkan kepada dalil dan penemuan penelitian dari berbagai macam disiplin ilmu sosial. Teori ini membantu mengurangi beberapa misteri yang mengelilingi kepemimpinan karismatik dengan mengadakan identifikasi:

- 1) Bagaimana beberapa pemimpin berbeda dari orang-orang lain

⁵³ *Ibid.*, hlm 137

⁵⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), hlm. 101

⁵⁵ Agustinus Herminto, *Op.Cit.*, hlm 173.

⁵⁶ *Ibid.*

⁵⁷ Yukl, Gary., *Leadership in Organization*, 1981. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.N.J. 07632, hlm. 59-60

- 2) Bagaimana mereka berperilaku
- 3) Bagaimana keadaan di bawah kepemimpinan karismatik yang paling mungkin atau banyak terjadi.⁵⁸

Ada beberapa indikasi sebagai ciri kepemimpinan karismatik, yaitu:

- a. Bawahan/pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin
- b. Ada kesamaan keyakinan bawahan dengan keyakinan pemimpin
- c. Penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dari bawahan terhadap pemimpin
- d. Terdapat kasih sayang (*affection*) pengikut kepada pemimpin
- e. Kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin
- f. Keterlibatan secara emosional dari para bawahan dalam melaksanakan misi organisasi
- g. Mempertinggi penampilan dalam mencapai tugas dari para bawahan, dan
- h. Ada keyakinan bawahan, bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan misi kelompok.⁵⁹

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Sekolah/Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah/madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah/madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.⁶⁰ Karena

⁵⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), hlm. 34.

⁵⁹ *Ibid.*, hlm 34

⁶⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan dan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm 81

sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, sekolah/Madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah/madrasah.

Beberapa di antara kepala sekolah/madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah/madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.⁶¹

Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut.

- a. Kepala sekolah/madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- b. Kepala sekolah/madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.⁶²

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah/madrasah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik tugas dan fungsi kepala sekolah/madrasah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah/madrasah dapat di pandang sebagai pejabat formal, sedang dari sisi lain seorang kepala sekolah/madrasah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik dan yang tidak kalah penting seorang kepala sekolah/madrasah juga berperan sebagai staf.⁶³

“Kepala” dan “Sekolah”. Kata “Kepala” dapat diartikan ‘ketua’ atau ‘pemimpin’ dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang ‘sekolah’ adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁶⁴ Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana

⁶¹ Lipham James H., et.al.; *The Principalships Concepts, Competencies, and Cases*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y.10036, hlm. 1.

⁶² Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, hlm 82

⁶³ *Ibid.*, hlm 82

⁶⁴ *Ibid.*, hlm 83

terselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

Kata “memimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik organisasi kata memimpin, mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin memberikan indikasi betapa luas dan peranan kepala sekolah/madrasah, sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang bersifat kompleks dan unik.⁶⁵ Sedangkan esensi kepemimpinan itu sendiri adalah kepengikutan (followership), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak dapat terbentuk apabila tidak ada bawahan.⁶⁶

Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin menurut Koontz harus mampu:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing;
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.⁶⁷

Apabila seorang kepala sekolah/madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru, staf dan para siswa berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah, oleh karenanya kepala sekolah harus:

⁶⁵ *Ibid.*

⁶⁶ *Ibid.*, hlm 104

⁶⁷ *Ibid.*, hlm. 105

- 1) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan para siswa.
- 2) Sebaliknya kepala sekolah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, dengan cara:
 - a. Meyakinkan (*persuade*), berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.
 - b. Membujuk (*induce*), berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dikerjakan adalah benar.⁶⁸

Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah.

- 1) Kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa (*arbitrating*).
- 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas.
- 3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana, dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab jawab memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung.
- 4) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf, dan siswa dalam

⁶⁸ *Ibid.*, hlm 106

melaksanakan tugasnya merasa, aman dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah.

- 6) Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan di mana, dan dalam kesempatan apapun.
- 7) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa.
- 8) Kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apa pun yang dihasilkan oleh para mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan, dan sebagainya (*praising*).

Terakhir yang perlu diperhatikan oleh setiap kepala sekolah terhadap perannya yaitu sebagai pendidik, mencakup dua hal pokok, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedang yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru tenaga fungsional yang lain, tenaga administrative (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Ketiga sasaran tersebut berupa manusia yang memiliki unsur kejiwaan dan fisik yang berbeda-beda antara manusia yang satu dengan yang lain.⁶⁹

Kepala sekolah sebagai pendidik harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu:

- a) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- b) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan,
- c) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah,

⁶⁹ *Ibid.*, hlm 124

- d) Artistik, hal-hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁷⁰

Persuasi, dalam arti kepala sekolah/madrasah mampu meyakinkan melalui pendekatan secara halus, sehingga para guru, staf dan siswa, yakin akan kebenaran, merasa perlu dan menganggap penting nilai-nilai yang terkandung dalam aspek mental, moral, fisik, dan estetika ke dalam kehidupan seseorang atau kelompok orang. Persuasi ini dapat dilaksanakan melalui pendekatan secara individual maupun kelompok. Sedang keteladanan, adalah hal-hal yang patut, baik dan perlu dicontoh yang ditampilkan oleh kepala sekolah melalui sikap, perbuatan dan perilaku, termasuk penampilan kerja dan penampilan fisik.

Penampilan kerja dalam pengertian performance, yaitu:

*“a summary measure of the quantity and quality of contributions made by an individual of group to the production purpose of the work unit and organization.”*⁷¹

Berdasarkan definisi tersebut penampilan kerja seorang kepala sekolah yang patut dan baik dicontoh oleh para guru, staf dan siswa dapat berupa disiplin, jujur, penuh tanggung jawab, bersahabat dan sebagainya, termasuk pula penampilan fisik, seperti cara dan sikap berbicara, berkomunikasi, berpakaian yang bersih, rapi, serasi, sehat jasmani dan energik.⁷²

3. Kepemimpinan Spiritual (*The Spiritual Leadership*)

Istilah “kepemimpinan” telah banyak kita kenal, baik secara akademis maupun sosiologis. Akan tetapi ketika kepemimpinan dirangkai dengan kata “spiritual” menjadi “kepemimpinan spiritual”, istilah itu menjadi ambigu, memiliki spektrum pengertian yang sangat luas. Istilah “spiritual” adalah bahasa inggris berasal dari kata dasar “spirit”. Dalam *Oxford Advanced Learner’s Dictionary* misalnya, istilah “*spirit*” antara lain memiliki cakupan makna: jiwa, arwah/roh, soul, semangat,

⁷⁰ *Ibid.*

⁷¹ Schermerhorn, John R. Et. al.; *Managing Organizational Behavior*, 1982, by John Wiley & Sons, Inc., Published simultaneously in Canada, hlm. 58.

⁷² Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, hlm 126.

hantu, moral dan tujuan atau makna yang hakiki.⁷³ Ada yang berpendapat bahwa kata “*spirit*” secara etimologis berasal dari bahasa Latin *spiritus*, yang diantaranya berarti ruh, jiwa, sukma, kesadaran diri, wujud tak berbadan, napas hidup, nyawa hidup. Dalam perkembangannya, kata *spirit* diartikan secara lebih luas lagi. Para filsuf, mengonotasikan spirit dengan;

- a. Kekuatan yang menganimasi dan memberi energi pada kosmos,
- b. Kesadaran yang berkaitan dengan kemampuan, keinginan, dan intelegensi,
- c. Makhluk immaterial
- d. Wujud ideal akal pikiran (intelektualitas, rasionalitas, moralitas, kesucian atau keIlahian).⁷⁴

Sedangkan dalam Bahasa Arab, istilah *spiritual* terkait dengan ruhani dan ma’nawi dari segala sesuatu.⁷⁵ Dalam perspektif agama-agama, dimensi spiritualitas senantiasa berkaitan secara langsung dengan realitas Tuhan Yang Maha Esa. Spiritualitas bukan sesuatu yang asing bagi manusia, karena merupakan inti (*core*) kemanusiaan itu sendiri. Manusia terdiri dari unsur material dan spiritual atau unsur jasmani dan ruhani. Perilaku manusia merupakan produk tarik-menarik antara energi spiritual dan material atau antara dimensi *ruhaniah* dan *jasmaniah*. Dorongan spiritual senantiasa membuat kemungkinan membawa dimensi spiritualnya (ruh, keilahian). Caranya adalah dengan memahami dan menginternalisasi sifat-sifatNya, menjalani kehidupan sesuai dengan petunjuk-Nya dan meneladani RasulNya. Tujuannya adalah memperoleh ridho-Nya. Menjadi “sahabat” Allah, “kekasih” (Wali) Allah.⁷⁶

Kata spiritual sendiri dapat dimaknai sebagai hal-hal yang bersifat *spirit* atau berkenaan dengan *spirit*. Dari sini, dapat diartikan spiritual sebagai suatu hal yang berkaitan dengan kemampuan dalam membangkitkan semangat, misalnya. Dengan

⁷³ Oxford Advanced Learners’s Dictionary (Oxford University Press, 1995), hlm. 1145-1146

⁷⁴ Abd. Wahab H.S dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2011), hlm. 47

⁷⁵ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 4

⁷⁶ *Ibid.*, hlm 5

kata lain, bagaimana seseorang benar-benar memerhatikan dan menunjukkan jiwa atau sukma dalam menyelenggarakan kehidupan di bumi. Selain itu, apakah perilakunya merujuk ke sebuah tatanan moral yang benar-benar luhur dan agung.⁷⁷

Dalam istilah modern, spiritual mengacu kepada energi batin yang non-jasmani meliputi emosi dan karakter.⁷⁸ Dalam kamus psikologi, spirit adalah suatu zat atau makhluk *immaterial*, biasanya bersifat ketuhanan menurut aslinya, yang diberi sifat dari banyak ciri karakteristik manusia, kekuatan, tenaga, semangat, vitalitas energi disposisi, moral atau motivasi.⁷⁹

Spiritual adalah suatu dimensi yang terkesan mahaluas, tak tersentuh, jauh di luar karena Tuhan dalam pengertian Yang Mahakuasa, benda dalam semesta yang metafisis dan transenden sehingga sekaligus meniscayakan nuansa mistis dan suprarasional. Dengan asumsi dasar yang telah diketahui ini, telah tertanam pengandaian bahwa terdapat menembus sekat tebal antara manusia, Tuhan, dan semesta. Upaya manusia untuk menembus sekat tebal Tuhan bukannya tidak pernah dilakukan. Bahkan eksistensi semua filsuf sejak zaman Yunani senantiasa berakhir pada upaya untuk memberikan pemaknaan dan pemahaman terhadap wujud Tuhan sekaligus kemudian mereka berlabuh dalam epistemologi yang berbeda-beda; misalnya filsafat idealism, empirisme, ataupun estetika yang telah dicakup dengan cakupan representatif oleh aliran filsafat Immanuel Kant. Akhirnya, Kant sendiri harus bergumam dengan sedih bahwa “Tuhan” dalam traktat rasionalitas adalah hipotesis, tetapi dalam traktat keimanan atau keyakinan adalah kebenaran.⁸⁰ Dengan kata lain, orang yang cerdas secara spiritual adalah yang mampu mengaktualisasikan nilai-nilai Ilahiah sebagai manifestasi dari aktivitasnya dalam kehidupan sehari-hari dan berupaya mempertahankan keharmonisan dan keselarasan dalam kehidupannya

⁷⁷Mimi Doe dan Marsha Walch, *10 Prinsip Spiritual Parenting; Bagaimana Menumbuhkan dan Merawat Sukma Anak-anak Anda*, (Bandung: Kaifa, 2001), hlm. 5.

⁷⁸ Toni Buzan, *Kekuatan ESQ: 10 Langkah Meningkatkan Kecerdasan Emosional Spiritual*, Terj. Helmi Mustofa (Bandung: Mizan, 2005), hlm. 5.

⁷⁹ J.P Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta: Rajawali Pers. 1989), hlm. 480.

⁸⁰ Sayyed Hossein Nasr, *Antara Tuhan, Manusia dalam Alam; Jembatan Filosofis dan Religius Menuju Puncak Spiritual*, Terj. Ali Noer Zaman, (Yogyakarta: IRCisoD, 2003), hlm. 480

sebagai wujud dari pengalamannya terhadap tuntutan fitrahnya sebagai makhluk yang memiliki ketergantungan terhadap kekuatan yang berada di luar jangkauan dirinya, yaitu Sang Maha Pencipta.⁸¹

Penelitian tentang spiritualitas dan kepemimpinan juga telah dilakukan oleh Omar Riaz dalam bukunya *Spirituality and Transformasional Leadership in Education*. Omar menyarankan untuk mempertimbangkan dimensi spiritual dimasukkan dalam teori kepemimpinan transformasional. Jika pemimpin sekolah menggabungkan dimensi spiritual dalam praktek pendidikan, mereka akan menjadi pemimpin yang baik, karena spiritual adalah dimensi penting atas keberadaan manusia yang sering dibungkam dalam sistem sekolah umum. Sudah waktunya untuk membebaskan eksistensi manusia yang terpenjara.⁸²

Alaster Gibson dalam tulisannya "*Spirituality in Educational Leadership; Engaging with The Research*" menerangkan bahwa spiritualitas dalam pendidikan kepemimpinan menjadi diskusi yang menarik bagi pemimpin pendidikan di berbagai sektor dengan menghargai spiritualitas pada profesionalisme dan budaya kelembagaan yang dibentuk oleh beragam perspektif dan pengalaman. Sekolah dengan pengalaman spiritualitas yang tinggi menunjukkan tingkat komitmen, motivasi serta retensi staf. Kekuatan spiritual meningkatkan kapasitas untuk tindakan praktis dan meningkatkan kepekaan etis dan orientasi yang luas di kalangan kepala sekolah. Spiritual memberikan efek positif pada seluruh komponen sekolah yang terintegrasi.⁸³

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati nurani dan menenangkan jiwa

⁸¹ Abd. Wahab H.S & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2011), hlm. 53.

⁸² Omar Riaz, *Spirituality and Transformasional Leadership in Education*, (Florida International University Theses and Disertation, 2012)

⁸³ Alaster Gibson, "*Spirituality in Education Leadership; Engaging with The Research*", *Teach Journal of Christian Education*, vol.5.

hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan religius. Menurut Tobroni, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang berdasarkan etika religius, kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan dan kasih sayang dan implementasi nilai, dan sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya, dan perilaku kepemimpinan.⁸⁴ Gay Hendrick dan Kate Ludeman mengartikan kepemimpinan spiritual sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual.⁸⁵ Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi yang didukung oleh budaya organisasi yang baik pula. Semakin kuat gaya kepemimpinan yang diterapkan dan didukung oleh budaya yang baik, hal itu akan semakin menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga meningkatkan kinerja lembaga.

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

“Dan tidaklah Aku mengutus dirimu (wahai Muhammad) kecuali menjadi rahmat (kasih sayang) bagi semesta.” (Qs. Al-Anbiya’:107)

Dalam perspektif sejarah Islam, kepemimpinan spiritual barangkali dapat merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Muhammad SAW. Dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar al-amin (terpercaya), Muhammad SAW mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia.⁸⁶ Sifat-sifat yang utama yaitu siddiq (*righteous*), amanah (*trustworthy*), fathanah (*working smart*), dan tabligh (*communicate openly*) mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mendoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah. Dalam perspektif sejarah Islam, spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang suci,

⁸⁴ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, hlm. 16.

⁸⁵ *Ibid.*, hlm 17

⁸⁶ Michael H. Hart, *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam Sejarah*, (terj. H. Mahbub Djunaidi, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1994), hlm. 27

memiliki integritas dan akhlaqul karimah yang keberadaannya bermanfaat (membawa kegembiraan) kepada yang lain. Secara sosial, spiritual mampu membangun masyarakat Islam mencapai puncak peradaban, mampu mencapai predikat *khairaummat* dan keberadaannya membawa kebahagiaan untuk semua (rahmatan lil'alamin).⁸⁷

Berikut nilai kepemimpinan Muhammad Saw, yang menjadikannya teladan bagi dunia yaitu *Right Man in The Right Place*, Jujur dan Amanah, dan Mendahulukan Kepentingan Bersama.

Rasulullah bersabda, “*Jika sebuah perkara telah diberikan kepada orang yang tidak semestinya (bukan ahlinya), maka tunggulah kiamat (kehancurannya)*”. (HR. Bukhari)

Makna yang sangat dalam terkandung dalam hadis tersebut. Memang setiap orang adalah pemimpin, paling tidak bagi dirinya sendiri. Namun, tentunya, kepemimpinan setiap orang memiliki spesialisasi tersendiri. Semisalnya si A lebih cocok untuk memimpin sebuah Yayasan, panti asuhan, karena ia memiliki rasa peduli dan kasih sayang yang dominan. Si A tidak akan sesuai ditempatkan sebagai pemimpin barisan tentara. Apa jadinya tentara negara yang dipimpin oleh seorang yang memiliki rasa ketidaktegaan tinggi? Tentu saja kacau balau. Maka dibutuhkanlah B yang tegas dan cepat dalam berpikir sebagai komandan barisan tentara, begitu seterusnya.⁸⁸

Istilah “*Right man in the right place*” juga memberikan pernyataan telak bahwa setiap orang memiliki jatahnya tersendiri untuk menunjukkan kemampuan memimpinnya di dunia. Entah pemimpin sebuah kelompok belajar, direktur sebuah perusahaan, atau kepala rumah tangga. Dan setiap langkah yang ia ambil saat menjadi pemimpin, wajib dipertanggungjawabkannya. Sekecil apa pun itu. “*Setiap kalian*

⁸⁷ Thobroni, *Op.Cit.*, hlm 6

⁸⁸ Basa Alim Tualeka, *Nilai Agung Kepemimpinan Spiritual, Memimpin dan Menggerakkan Orang Lain Melalui Hati*, (Jakarta: Kompas Gramedia), hlm. 34

adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta tanggung jawab atasnya.” (HR. Bukhari)⁸⁹

Dengan melibatkan kekuasaan atau kepentingan pribadi, kita tidak hanya menipu diri sendiri karena meskipun tahu kita menipu, kita tetap melakukannya dan membiarkan diri larut dalam penipuan.

Right man in the right yang di sampaikan Nabi Muhammad saw, juga merupakan petunjuk nyata bahwa tidak ada gunanya kita mengejar jabatan sebagai seorang pemimpin. Karena apabila kita memang layak menjadi seorang pemimpin, dengan sendirinya kita akan mendapatkan kepercayaan tersebut. Ambisi hanya akan membunuh, *“Sesungguhnya Kami tidak akan memberikan jabatan ini kepada seorang yang memintanya, tidak pula kepada orang yang sangat berambisi untuk mendapatkan.”* (HR. Muslim)

Kepemimpinan spiritual diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini. Kepemimpinan spiritual boleh jadi merupakan puncak evolusi model kepemimpinan karena berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia (*ahsani taqwim*), yaitu makhluk yang terdiri dari jasmani, nafsani dan ruhani. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang sejati atau kepemimpinan yang sesungguhnya. Ia memimpin dengan hati berdasarkan pada etika religius. Ia mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan yang luar biasa. Ia bukan semata-mata seorang pemimpin yang mencari pangkat, jabatan, kekuasaan dan kekayaan. Model kepemimpinannya tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal semata, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal hati nuraninya. Dengan lain perkataan, bukan kondisi eksternal yang mempengaruhi hati dan perilakunya, melainkan dari dalam hatinya memancar ke luarnya.⁹⁰

Kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang anti intelektual. Kepemimpinan spiritual bukan hanya sangat rasional, melainkan justru menjernihkan rasionalitas dengan bimbingan hati nuraninya. Kepemimpinan spiritual juga tidak

⁸⁹ *Ibid.*

⁹⁰ *Ibid.*

berarti kepemimpinan dengan kekuatan gaib sebagaimana terkandung dalam istilah “tokoh spiritual” atau “penasehat spiritual”, melainkan kepemimpinan dengan menggunakan kecerdasan spiritual, ketajaman mata batin atau indera keenam. Kepemimpinan spiritual juga tidak bisa disamakan dengan yang serba eksoteris (lahir, formal), melainkan berupaya membawa dan memberi nilai dan makna yang lahir menuju rumah batin (spiritual) atau memberi muatan spiritualitas dan kesucian terhadap segala yang profan.⁹¹

Kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang tidak rasional atau serba supranatural. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang lebih banyak mengandalkan kecerdasan spiritual dalam kegiatan kepemimpinan. Menurut Sinetar, kecerdasan spiritual sebagai ketajaman pemikiran yang tinggi yang sering kita katakan menghasilkan sifat-sifat supranatural, seperti intuisi, petunjuk moral yang kokoh, kekuasaan dan otoritas batin, kemampuan membedakan yang salah dan benar dan kebijaksanaan.⁹²

Kepemimpinan spiritual tidak menolak gaya kepemimpinan lainnya seperti kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, melainkan bersifat menyempurnakan. Tiga pilar dalam penyempurnaan kepemimpinan spiritual, yaitu: pertama, secara ontologis (hakikat apa yang dikaji), kepemimpinan itu amanah dari Allah swt dan akan dipertanggungjawabkan di hadapanNya kelak. Kedua, secara epistemologi (teori ilmiah), kepemimpinan bersumber dari nilai-nilai etis (etika religius) yang diderivasi dari nilai-nilai ketuhanan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan dalam nama Allah. Oleh karena itu, rujukan etika sebagai landasan perilaku kepemimpinannya bersumber dari sifat-sifat Allah, seperti Ar-Rahman (Maha Pengasih), Ar-Rahim (Maha Penyayang), sehingga seorang pemimpin harus menebarkan kasih dan sayang kepada pengikutnya, dan sifat-sifat Allah lainnya. Ketiga, secara aksiologi (segi kemanfaatan), kepemimpinan itu untuk kesejahteraan melalui kekuasaan, memberdayakan (empowering) umat yang

⁹¹ *Ibid.*, hlm 7

⁹² Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2018), hlm. 35

dipimpin, mencerahkan pikiran, membersihkan hati, penenangan hati nurani, dan pembebasan jiwa menuju kehidupan yang lebih baik.

Kepemimpinan spiritual (*Leadership Spiritual*) merupakan kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik motivation sehingga menggapai rasa spiritual survival.⁹³ Menurut Fry, bahwa kepemimpinan spiritual memiliki tiga karakteristik, karakteristik tersebut berperan sebagai indikator *Leadership Spiritual*, berikut ini uraiannya:

a. **Vision**, merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang diinginkan oleh organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Kemampuan untuk melihat (*vision*) kedepan jarang digunakan pada literatur mengenai kepemimpinannya. Dengan semakin intensifnya kompetisi global, pendeknya jangka *development life cycles* untuk sebuah teknologi, dan strategi untuk selalu berinovasi membuat para pebisnis membayar mahal untuk lebih pada arah masa depan organisasi. Kotter menegaskan bahwa vision merupakan sebuah gambaran di masa yang akan datang secara tersembunyi (*implicit*) atau sangat jelas (*explicit*) dikarenakan mengapa seseorang berjuang untuk menggapai masa depan. *Vision* memiliki fungsi penting dalam memperjelas arah dan tujuan perubahan, yaitu menyederhanakan ratusan bahkan ribuan dari keputusan, kemudian membantu mempercepat dan mengefisiensikan tindakan dari berbagai macam orang. *Vision* juga dapat mendeskripsikan perjalanan organisasi. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan menyatukan komitmen. Dalam memobilisasikan orang, harus menyeru kepada sesuatu yang jelas, mendefinisikan tujuan dan perjalanan *vision*, merefleksikan hal yang paling cocok, dan membangkitkan harapan dan kepercayaan.⁹⁴

⁹³ Thayib,dkk, "Pengaruh Spiritual Leadership,Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Prestasi Kerja Social Worker". Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam. Vol. 03 No.02, hlm 41

⁹⁴ Ibid., Hlm. 53

b. *Altrustik Love*, didefinisikan sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama. Berdasarkan definisi tersebut maka di dalamnya mengandung nilai sabar, ramah, tidak iri hati, rendah hati, pengendalian diri, dipercaya, setia dan kejujuran. *Altrustik Love* dapat juga diartikan mencintai orang lain atau mengutamakan orang lain, *Altruisme* merupakan sebuah dorongan untuk berkorban demi sebuah nilai yang lebih tinggi bersifat kemanusiaan dan ketuhanan bisa berupa tindakan menolong sesama tanpa pamrih dan juga sikap loyalitas.

c. *Hope/Faith*. *Hope* merupakan keinginan atas sebuah pengharapan yang dipenuhi. Orang yang memiliki kepercayaan atau harapan memiliki tujuan kemana mereka akan pergi, dan bagaimana cara mencapainya, mereka akan dapat menghadapi perlawanan, pertahanan dan penderitaan dalam mencapai tujuan. *Faith* merupakan kepastian dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas sesuatu yang diinginkan. Ini merupakan sanksi yang tidak dapat dibuktikan oleh bukti fisik. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian visi/tujuan/misi organisasi yang akan dipenuhi.

Menurut Tobroni, *Spiritual Leadership* adalah kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai *core belief*, *core values* dan filosofi dalam perilaku kepemimpinannya.⁹⁵ Kepemimpinan tidak ditentukan oleh pangkat, jabatan, dan kedudukan seseorang. Kepemimpinan muncul bukan dari kondisi eksternal dari keindahan jiwanya (*inner beauty of spiritual human being*). *Spiritual Leadership* lahir dari penghayatan spiritual sang pemimpin dan kedekatan sang pemimpin dengan realitas Ilahi dan dunia ruh.⁹⁶

Karakteristik *Spiritual Leadership* adalah memiliki pola hidup yang sederhana dan suka menolong orang lain, memiliki idealisme yang tinggi untuk menjadikan

⁹⁵ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, hlm. 12.

⁹⁶ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2018), hlm. 35

organisasinya sebagai organisasi yang terbaik, peduli bawahan, tabah menghadapi kesulitan, dan berani mengambil resiko dalam melakukan terobosan-terobosan pembaharuan, serta memiliki kegemaran beramal dan semangat altristik.⁹⁷

4. Konsep nilai kepemimpinan Spiritual

Menurut Soejadi, konsep adalah ide abstrak yang dapat digunakan untuk mengadakan klasifikasi atau penggolongan yang pada umumnya dinyatakan dengan istilah atau rangkaian kata. Menurut Mudjia Rahardjo juga berpendapat bahwa konsep adalah suatu gagasan atau ide abstrak untuk menggambarkan gejala atau fenomena sosial yang dinyatakan dalam sebuah istilah atau kata.⁹⁸ Jadi, konsep nilai kepemimpinan spiritual adalah ide abstrak tentang nilai kepemimpinan spiritual yang dinyatakan dalam sebuah kata atau istilah. Kepemimpinan spiritual atau Spiritual Leadership, menurut Fry, meliputi *vision*, *altristic love*, dan *hope/faith*. Gotsis dan Kortezi mengemukakan nilai-nilai spiritualitas dan etika nilai-nilai kerja adalah: Integritas, kejujuran, tanggung jawab, kebajikan, rasa hormat, dan kepercayaan. Sedangkan menurut Howard meliputi kebenaran, cinta, layanan, kebijaksanaan, sukacita, dan keutuhan.⁹⁹

Agustian mengemukakan kepemimpinan spiritual berdasarkan rukun iman dan rukun islam (Emotional Spiritual Quotient). ESQ membentuk nilai dasar yang jujur, disiplin, tanggung jawab, kerjasama, adil, peduli, visioner, rasa saling menghormati, rasa saling menyayangi, tidak ada saling menjatuhkan, saling membenci antara satu agama dengan agama lain, satu suku dengan suku lain.¹⁰⁰

Menurut Tobroni, nilai kepemimpinan spiritual adalah nilai yang didasarkan pada nilai ketuhanan, yaitu Istiqomah, ikhlas, jihad, dan amal shalih. Selain itu juga

⁹⁷ *Ibid.*

⁹⁸ Mudjia Rahardjo, "Kesalahan Umum Penulisan Disertasi (sebuah pengalaman empirik) tulisan 1, <http://mudjiarahardjo.uin-malang.ac.id/materi-kuliah/386-kesalahan-umum-penulisan-disertasi-sebuah-pengalaman-empirik-tulisan-1.html>, diakses tanggal 27 mei 2021.

⁹⁹ Ki Seok Jeon, "The Relationship of perception of organization, performance and spiritual leadership, workplace spirituality, and learning organization culture in the korean coontext," Disertasi 2011.

¹⁰⁰ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, hlm. 38

didasarkan oleh pokok-pokok karakteristik kepemimpinan spiritual yang berbasis pada etika religius.

Nilai kepemimpinan spiritual adalah nilai kepemimpinan yang didasarkan pada pertama, nilai kudus atau nilai suci yang bersumber dari Allah Swt, yaitu iman, Islam, dan ihsan. Kedua, nilai kemanusiaan, nilai dasar fitrah manusia yang membedakannya dengan makhluk ciptaan Allah lainnya yang tercermin dari sifat Nabi yaitu, *Shiddiq* (kebenaran), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (menyampaikan), dan *fathanah* (cerdas).¹⁰¹

Sedangkan nilai-nilai kepemimpinan pesantren yaitu:

- a. Pertama, tawakal yang dimaknai dengan kepercayaan, ketaatan, berani, dengan derivasi nilainya berwujud sabar, tawadhu, dan istiqomah. Menurut Abu Turab an-Nahsyabi berpendapat bahwa tawakkal terdiri dari lima hal yang saling berhubungan yaitu: total beribadah, menggantungan hati untuk memenuhi hak Allah dan menenangkan diri dengan merasa cukup atas pemberianNya, serta bersyukur jika diberi lebih dan bersabar jika tertahan.
- b. Kedua, jujur yang bermakna realistis (apa adanya) dan original, dengan derivasi nilainya mandiri dan sederhana. Hanya orang yang mampu mengelola jiwanya yang selalu dalam kebenaran dan mandiri.
- c. Ketiga, ikhlas yang dimaknai sebagai ketulusan dan kesetiaan, dengan derivasi nilainya semangat, bahagia, pengabdian, dan pelayanan. Allah Swt berfirman dalam Surah Az-Zumar ayat 11.
“Katakanlah, ‘Sesungguhnya aku diperintahkan supaya menyembah Allah dengan mengikhlaskan ketaatan kepadaNya dalam (menjalankan) agama’.
 (Qs. Az-Zumar: 11)
- d. Keempat, Barakah yang dimaknai manfaat, dengan derivasi nilainya adalah teladan dan produktif. Dalam ensiklopedia Tasawuf, menurut Imam Al-Ghazali, secara istilah berkah (barakah) berarti *ziyadatul khair* yaitu

¹⁰¹ *Ibid.*, hlm. 347.

bertambahnya kebaikan dalam *Syarah Shahih Muslim* karya Imam Nawawi disebutkan bahwa berkah memiliki dua arti yaitu tumbuh berkembang atau bertambah, dan kebaikan yang berkesinambungan. Menurut Imam Nawawi, asal makna berkah adalah kebaikan yang banyak dan abadi. Kebaikan itu sendiri yang berguna baik bagi diri dan atau orang lain merupakan manfaat. Allah Swt berfirman dalam Surah Al-A'raf ayat 96.

“Dan sekiranya penduduk negeri beriman dan bertakwa, pasti Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi ternyata mereka mendustakan (ayat-ayat Kami), maka Kami siksa mereka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan.” (Qs. Al-A'raf:96)

“Sebaik-baik manusia yang paling bermanfaat bagi manusia yang lain” (HR. Ahmad Thabrani dan Daruquthni)

Jadi, konsep nilai kepemimpinan spiritual adalah nilai yang didasarkan pada nilai ketuhanan.

5. Karakteristik kepemimpinan spiritual berbasis yang etika religius

Kepemimpinan Spiritual adalah kepemimpinan yang berbasis pada etika religius dan kepemimpinan dalam nama Tuhan, yaitu kepemimpinan yang terilhami oleh perilaku etis Tuhan dalam memimpin makhluk-makhluk-Nya. Ia (pemimpin spiritual) bukan hanya mempengaruhi pengikutnya pada tujuan organisasi melalui pemberdayaan, lebih dari itu mengemban misi humanisasi (amar ma'ruf), liberalisasi (nahi mungkar) dan transendensi (membangkitkan iman). Kepemimpinan dalam nama Tuhan adalah kepemimpinan dengan penuh kasih sebagaimana sifat Tuhan yang Maha pengasih dan Maha Penyayang. Kepemimpinan dalam nama Tuhan adalah manifestasi bacaan “basmallah” dalam setiap aktivitas kepemimpinannya.¹⁰² Dalam panggung sejarah, para Rasul Tuhan adalah contoh terbaik bagaimana kepemimpinan spiritual ditegakkan. Para Rasul Tuhan itu terilhami bagaimana

¹⁰² Fotarisme Zaluchu, *Kepemimpinan dalam Nama Tuhan*, (Yogyakarta: Gloria Graffa, 2003 H), hlm. 8.

kepemimpinan Tuhan dan untuk selanjutnya mereka terapkan dalam memimpin sesama manusia.¹⁰³

ارْحَمُوا مَنْ فِي الْأَرْضِ يَرْحَمَكُم مِّنَ السَّمَاءِ

“Sayangilah makhluk yang ada di bumi, niscaya penghuni langit akan senantiasa menyanyangimu.”(HR. Ahmad, Abu Dawud, Tirmidzi, dan Hakim, Shahihul Jami’ 3522)

Menurut Percy, dalam *Going Deep Exploring Spirituality in Life and Leadership*, kepemimpinan spiritualitas dapat dijalankan dengan formula 30/30/20/20, yaitu:¹⁰⁴

- a. 30% pertama adalah *brain trust spiritual leader*, menghabiskan 30 % nya untuk berpikir. Ia mempercayai dan mengembangkan kemampuan otaknya. Setiap pengambilan keputusan dalam Pendidikan islam ia berdasar logika dan pemikiran.
- b. 30% kedua adalah komunikasi spiritual leader, menghabiskan 2,5 jam sehari untuk memastikan bahwa komunikasi di dalam dan di luar organisasi berjalan efektif. Komunikasi dipandang hal yang sangat penting dalam organisasi. Perhatian terhadap masukan dari bawahan sebagai wujud aspirasi menimbulkan perasaan pada bawahan bahwa mereka diperhatikan.
- c. 20% adalah mentoring dan perencanaan suksesi spiritual leader mengalokasikan 1,5 jam/hari untuk konsultasi internal, pendampingan, mentoring/pelatihan dan perencanaan suksesi.
- d. 20% terakhir adalah operasional. Spiritual leader mengalokasikan 20% waktunya untuk membaca/memahami laporan administrasi dalam pengembangan kelembagaan pendidikan Islam. Ia paham bagaimana kegiatan pendidikan Islam berjalan dengan baik. Dia sangat mengerti kondisi organisasi yang dia pimpin.

¹⁰³ Thobroni, *Op.Cit.*, hlm 20

¹⁰⁴ Percy, Ian, *Going Deep. Exploring Spirituality in Life and Leadership*, (Arizona: Inspired production Press, 1990) hlm,34.

Menurut al-Ghazali, etika religius adalah etika yang bersumber dari wahyu. Etika religius meliputi tiga dimensi:

- a. Sikap etis Tuhan terhadap makhluknya: mengenal Allah, al-asma al-husna, perilaku etis Tuhan terhadap hambaNya, nilai-nilai yang dapat diambil dari tindakan etis Tuhan.
- b. Sikap etis manusia terhadap Tuhan: iman, islam, taqwa, tawakkal, syukur, sabar, taubat, zikir.
- c. Sikap etis manusia terhadap manusia: *shiddiq*, amanah, *fatamah*, khalifah, istiqomah, *iffah*, *sahiyun*, *adil*.

Etika religius berkenaan dengan sikap terhadap sesama manusia adalah silaturrahim, ukhuwah, musawah, tawadhu, dan *khusnudzan*. Etika religius berkenaan dengan aktivitas berkarya dan kepemimpinan yaitu *tabligh*, *ruhul jihad*, kerja sebagai ibadah dan *ahsanu 'amala*, *uswah hasanah*, *musyarakah*, dan *al-wafa*.¹⁰⁵

Nurcholis Madjid mengklarifikasi etika religius dalam dua dimensi yaitu dimensi ketuhanan dan dimensi kemanusiaan. Dimensi ketuhanan identik dengan konsep etika religius berupa prinsip-prinsip moral yang harus diikuti oleh manusia beriman sebagai respon atas sikap etis Tuhan. Dimensi ketuhanan yang sangat mendasar berupa nilai-nilai yaitu iman, islam, ihsan, takwa, syukur, dan sabar. Sementara dimensi kemanusiaan berupa sikap etis manusia terhadap sesama.¹⁰⁶

Etika (nilai-nilai) dalam religius dalam perspektif Islam adalah nilai-nilai etis yang secara ontologis bersumber dari Allah melalui ayat-ayatNya (kauniyah dan qauliyah), secara epistemologi, digali oleh manusia beriman, dan secara aksiologi, sejalan dengan ide moral Islam atau makarim al-syari'ah.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm. 82

¹⁰⁶ Nurcholis Madjid, *Pendidikan, langkah strategis mempersiapkan SDM berkualitas, dalam Indra Djati, Menuju Masyarakat Belajar, Menggagas Paradigma Baru Pendidikan* (Jakarta: Paramadina, 2011), hlm. Xiii-xii

¹⁰⁷ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership.*, hlm. 348.

Berikut dikemukakan pokok-pokok karakteristik kepemimpinan spiritual berdasarkan etika religius:

- 1) Kejujuran Sejati. Orang yang jujur adalah orang yang memiliki integritas dan kepribadian yang utuh sehingga dapat mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam situasi apa pun. Integritas adalah sebuah kejujuran, tidak pernah berbohong dan kesesuaian antara perkataan dan perbuatan.
- 2) Fairness. Bagi para pemimpin moral religius dan tujuan akhir dari sebuah tatanan sosial yang adil, melainkan sekaligus dalam proses dan prosedurnya (strategi) keberhasilan kepemimpinannya. *Fairness* menurut Rawls merupakan strategi untuk memecahkan moralitas sosial melalui sebuah kontrak sosial berdasarkan *the principle of greatest equal liberty* dan *the principle of fair equality of opportunity*.¹⁰⁸
- 3) Semangat Amal Shaleh. Kepemimpinan Spiritual adalah kepemimpinan yang berjiwa altruistik, yaitu kemauan membantu orang lain, kemauan mengorbankan kepentingan diri sendiri demi orang lain tanpa mengharapkan imbalan/atau ketulus-ikhlasan membantu orang lain, tanpa preferensi apa-apa.¹⁰⁹

“Berbuat baiklah namun jangan pernah merasa baik, hiduplah untuk terus belajar, saat salah jangan berhenti belajar dan meskipun benar tetaplah kembali belajar.” (Zanuar Mubin/Kang Mub)

Seorang spiritualis rela bersusah payah, bekerja tak kenal waktu dan lelah untuk bisa memberikan kontribusi terbaiknya, senyampang masih punya kesempatan dan kemampuan untuk berdedikasi kepada Tuhan dan sesama. Pemimpin tersebut bekerja bukan semata-mata karena jabatannya, melainkan sebuah panggilan (*calling*) hati nuraninya, panggilan spiritualitasnya sebagai hamba Tuhan dan mendedikasikan seluruh hidupnya

¹⁰⁸ John Rawls, *A Theory of Justice*, (New York: Columbia University Press, 1997), hlm. 12

¹⁰⁹ Abdullah Sukarta, *Ethical Dimensions of Leadership: Implikasinya bagi Kita*. (Jakarta: Departemen Agama, 2002), hlm. 7.

untuk Tuhan. Orientasi hidup seorang spiritualis bukan untuk “memiliki” sesuatu (to have) apakah berupa kekayaan, jabatan, dan symbol-simbol kebanggaan duniawi lainnya, melainkan untuk “menjadi” sesuatu (to be).¹¹⁰

Mengutip dari Presiden ke-4 Republik Indonesia yang memiliki kepemimpinan spiritual dan sekaligus berkharisma, yaitu KH. Abdurrahman Wahid.

“Tidak penting apa pun agama atau sukumu. Kalau kamu bisa melakukan sesuatu yang baik untuk semua orang, orang tidak pernah tanya apa agamamu”

4) Membenci formalitas dan Organized Religion

“Formalitas tanpa isi bagaikan pepesan kosong”. Tindakan formalitas perlu dilakukan untuk memperkokoh makna dari substansi tindakan itu sendiri dan dalam rangka merayakan sebuah kesuksesan, kemenangan. Pemimpin spiritual lebih mengedepankan tindakan yang *genuine* dan substantive (*esoteric*). Kepuasan dan kemenangan bukan ketika mendapatkan pujian, piala, dan sejenisnya, melainkan ketika memberdayakan, memampukan, mencerahkan dan membebaskan orang dan lembaga yang dipimpinnya.

- 5) Sedikit bicara banyak kerja dan santai. Dia paham betul pepatah Arab yang mengatakan qawl hal afshah min lisan al maqal (keteladanan lebih menghunjam daripada perkataan). Atau hadist “Barang siapa beriman kepada Allah dan hari akhir hendaklah meninggalkan apa-apa yang tiada berguna”. Walaupun seorang pemimpin spiritual sangat efektif dan efisien dalam bekerja dan pekerjaan yang diselesaikan sambung menyambung seakan tidak ada habisnya, namun dia tidak merasa sibuk, tidak merasa menjadi orang penting, tidak menjadi orang pelit untuk melayani orang lain. Sebaliknya ia tetap santai, ramah dan biasa-biasa saja. Ia tetap bisa “mementingkan urusan yang penting dan tidak merasa paling penting ketika ia dipentingkan pada saat-saat

¹¹⁰ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm. 23

genting”. Hal ini dikarenakan ia memiliki kesadaran pribadi dan jati diri yang kokoh dan kepercayaan yang mendalam bahwa Tuhan selalu membimbingnya. Ahlul hikmah mengatakan: “*man arafa nahsahu faqad ‘arafa rabbahu*” (Barang siapa mengenal jati dirinya akan mengenal Tuhannya,) dan al-Qur’an mengatakan: “Ketahuilah dengan menghadirkan Tuhan dalam dirinya, hati akan menjadi tenang”.¹¹¹

- 6) Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Dengan mengenali jati diri ia dapat membangkitkan cara yang memikat, “memukul” tanpa menyakiti, mengevaluasi tanpa menyinggung harga diri. Dengan mengenali jati diri ia dapat berperilaku, menghormati dan memperlakukan diri sendiri dan orang lain “apa adanya”. Dengan cara seperti itu pemimpin spiritual diibaratkan seperti samudra yang semangat (ombaknya) nya senantiasa bergelora tetapi air (lingkungan)nya tetap jernih dan menjernihkan setiap yang keruh yang datang padanya.¹¹²
- 7) Keterbukaan menerima perubahan. Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin pada umumnya. Ia tidak alergi dengan perubahan dan juga bukan penikmat kemapanan. Pemimpin spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun. Ia sadar bahwa kehadirannya sebagai pemimpin memang untuk membawa perubahan. Ia sadar bahwa perubahan adalah hokum alam (sunnatullah). Semua yang ada di alam ini akan berubah kecuali yang membuat perubahan itu sendiri. Iqbal dalam hal ini mengatakan:” Intisari hidup adalah gerak, sedang hukum hidup adalah gerak, kafir yang aktif lebih baik dari muslim yang suka tidur”.¹¹³
- 8) Pemimpin yang dicintai. Cinta kasih bagi pemimpin spiritual bukanlah cinta kasih dalam pengertian sempit yang dapat mempengaruhi obyektifitas dalam

¹¹¹ Gibson, *Organisasi Perilaku Struktur*, hlm. 84

¹¹² *Ibid.*, hlm. 25.

¹¹³ W.C. Smith, *Modern Islam In India*, (Lahore: Ashraf, 1963), hlm. 111

pengambilan keputusan dan memperdayakan kinerja lembaga, tetapi cinta-kasih yang memberdayakan, cinta kasih yang tidak semata-mata bersifat perorangan, tetapi cinta kasih struktural yaitu cinta terhadap ribuan orang yang dipimpinnya.¹¹⁴ Hendricks dan Ludeman bahkan mengatakan: “satu-satunya cara terbaik untuk menilai kesehatan sebuah tim atau sebuah perusahaan adalah dengan mengetahui seberapa sering mereka bercanda.”¹¹⁵ Dengan cinta kasih pimpinan bukan atasan semata, melainkan bisa menjadi teman, orang tua dan mentor sekaligus.

9) Visioner tetapi focus pada persoalan di Depan Mata

Hellen Keller sebagaimana dikutip oleh Maxwell mengatakan: “Orang yang paling menyedihkan di dunia adalah seseorang yang memiliki penglihatan tetapi tidak punya visi”.¹¹⁶

Dalam hal yang paling Abstrak (spirit) saja ia dapat meyakini, memahami dan menghayati, maka dalam kehidupan nyata ia tentu lebih dapat memahami dan menjelaskan lagi walaupun kenyataan itu merupakan cita-cita masa depan. Ia memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail dan bagaimana mencapainya kepada orang lain seakan-akan gambaran masa depan itu sebuah realitas yang ada di depan mata. Ia mampu membangkitkan dan mengarahkan imajinasi seseorang kepada visinya. Orang Jawa akan mengatakan: “*weruh sak jeroning winarah*” (tahu apa yang akan terjadi). Pemimpin spiritual mampu mendeskripsikan seolah-olah ganjaran sebuah perbuatan sudah dimiliki sekarang juga, kesuksesan, kemenangan, kejayaan, nama baik, prestasi seakan sudah dapat dicicipi oleh kita saat ini dan disini.¹¹⁷

¹¹⁴ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm. 26

¹¹⁵ Gay Hendricks dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities with Their Feet On The Ground*. (New York: Bantam Books, 1996), hlm. 18.

¹¹⁶ John C. Maxwell, *The Power Of Leaderships*. (Batam: Interaksara, 2002), hlm. 106

¹¹⁷ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm 27

Di sisi lain pemimpin spiritual bukan seorang filosof yang karena asyik menengadah ke langit sampai lupa bumi tempat berpijak, atau seorang sufi yang terpesona oleh samudera cinta Tuhannya sampai melupakan sisi kemanusiaannya. Ia tidak kehilangan eksistensi dan jati dirinya meskipun ia sangat dekat dengan Tuhan. Ia sadar “zona kehidupan” manusia berputar dan saling mempengaruhi antara dimensi waktu masa lalu, masa kini dan masa depan. Pemimpin spiritual bagaikan seorang pengemudi yang berorientasi pada tujuan tidak pernah terlena kapan dan dimana ia berada dan hanya sekali-kali melihat ke belakang melalui kaca spionnya.¹¹⁸

10) Doing the Right Thing.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan etis. Ia bukan sekedar mempengaruhi, menggerakkan dan mencapai tujuan, tetapi cara mempengaruhi dan menggerakkan serta untuk mencapai tujuan-tujuan yang etis (benar). Keberadaan seorang pemimpin bukan sebagai alat bagi pemilik modal, melainkan mengemban jiwa, mencerahkan, melayani, memberi dan membersihkan hati. Ia tidak akan menghalalkan segala cara untuk mencapai tujuan walaupun hal itu sangat mungkin dilakukan. Dalam melakukan tindakan kepemimpinannya bukan sekedar menggunakan standar “tepat”, melainkan “benar”.¹¹⁹

11) Disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah.

Kedisiplinan pemimpin spiritual tidak didasarkan pada sistem kerja otoritarian yang menimbulkan kekakuan dan ketakutan melainkan didasarkan pada komitmen dan kesadaran yaitu kesadaran spiritual yang oleh Percy dianggap sebagai bentuk komitmen intelektual dan komitmen emosional.¹²⁰

12) Kerendahan hati

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 28

¹²⁰ Ian Percy, *Going Deep, Exploring Spirituality in Life and Leadership*, (terj. Rudi Ronald), (Jakarta: BIP. 1997), hlm. 75-7

Seorang pemimpin spiritual menyadari sepenuhnya bahwa semua kedudukan, prestasi, sanjungan dan kehormatan itu bukan karena dia dan bukan untuk dia, melainkan karena dan untuk Dzat Yang Maha Terpuji. Sikap rendah hati menurut Parcy adalah pengakuan bahwa anda tidak mempunyai karunia untuk memimpin, namun karunia itu yang memiliki anda,¹²¹ sementara al-Shadr mengatakan bahwa kerendahan hati adalah memperhatikan kedudukan orang lain dan menghindari perilaku arogan terhadap mereka.¹²² Pemimpin spiritual menyadari bahwa pemujaan terhadap diri sendiri sangat melelahkan jiwa, sikap bodoh dan awal dari kebangkrutan. Dirinya hanyalah sekedar saluran, media. Allahlah sesungguhnya yang memberi kekuatan, petunjuk, pertolongan. Ibarat air, dirinya hanyalah pipa-pipa atau saluran, dan bukan airnya itu sendiri. Ia bangga dan bersyukur bahwa dirinyalah yang di pilih untuk menyalurkan karunia kepemimpinannya kepada umat manusia.¹²³

Mungkin tidak ada seorang pemimpin spiritual yang memiliki semua karakteristik tersebut dengan sempurna walaupun dia telah berusaha dengan sungguh-sungguh. Sebab bagaimanapun juga manusia itu tempatnya salah dan lupa (*al insanu mahallu khata' wa al-nisyan*). Tetapi sekiranya Dzat Yang Maha Sempurna menghendaki dan memanggil hambaNya untuk mengemban karunia kepemimpinanNya, semua yang tidak mungkin akan menjadi kenyataan.¹²⁴

6. Model Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan Spiritual memiliki dua model, sebagai berikut:

a) Kepemimpinan Spiritual Substantif

Kepemimpinan spiritual substantif adalah kepemimpinan yang lahir dari penghayatan spiritual sang pemimpin dan kedekatan pemimpin dengan realitas

¹²¹ *Ibid.*, hlm 240

¹²² Sayyid Mahdi as-Sadr, *The Ahl ul-Bayt: Ethical Role-Models* (terj. Ali bin Yahya), (Jakarta: Pustaka Zahra, 2000)., hlm 31

¹²³ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm 29

¹²⁴ *Ibid.*

Ilahi dan dunia ruh. Model kepemimpinan tersebut muncul dengan sendirinya dan menyatu (*built in*) dalam kepribadian dan perilaku kesehariannya dan karena itu bersifat tetap. Menurut Weber, tindakan kepemimpinan spiritual substantif adalah tindakan rasionalitas yang berorientasi nilai, yaitu tindakan rasional yang berdasar dan berorientasi pada nilai-nilai yang diyakini kebenarannya secara absolut. Pelaku memiliki komitmen dan dedikasi sedemikian rupa terhadap nilai itu dengan tanpa mempertimbangkan apakah nilai-nilai itu benar-benar absolut atau ada nilai-nilai alternatif lainnya.¹²⁵

Pemimpin spiritual yaitu pemimpin yang mampu mengintegrasikan dan memaksimalkan seluruh potensi kecerdasan dalam dirinya sangat memungkinkan adanya meta kecerdasan antara lain berupa pengalaman akan kehadiran Allah bersamanya atau perasaan damai dalam hati atau dengan manusia seluruhnya. Puncak pengalaman spiritual sebagai hasil dari pergumulan mengintegrasikan dan memaksimalkan seluruh potensi kecerdasan, inilah yang menjadikan pemimpin spiritual substantive bertindak dan berorientasi berdasarkan nilai-nilai etis religius yang bersumber dari nilai-nilai ketuhanan yang hadir dalam dirinya dan perasaan damai dalam hati atau dengan manusia seluruhnya.¹²⁶

Pengalaman spiritual subjektif akan kehadiran Tuhan dalam dirinya ini terhujaam sangat dalam pada inti kemanusiaannya (*core of human being*) dan melahirkan keyakinan dasar (*core belief*). Atas dasar itu subjek tidak hanya yakin tapi haqqul yaqin atas kebenaran nilai-nilai itu dan akan mendedikasikan seluruh hidupnya demi tegaknya nilai-nilai itu.¹²⁷

Kepemimpinan spiritual substantif berdasarkan pada keyakinan dan penghayatan yang mendalam terhadap nilai-nilai etis religius menjadikan keduanya memiliki integritas yang tinggi baik ketika berhubungan dengan Tuhan maupun antar sesama manusia. Implementasi kedua hubungan tersebut

¹²⁵ *Ibid.* 173

¹²⁶ *Ibid.*, hlm 174

¹²⁷ *Ibid.*

melahirkan jihad yaitu energi lahir dan batin yang luar biasa dalam memperjuangkan sebuah keyakinan. Perilaku jihad ini ternyata mampu melahirkan pesona pribadi dan otoritas yang luar biasa yang oleh Weber disebut dengan “kharisma”. Bagi Weber, istilah “*charisma*” diterapkan pada suatu mutu tertentu yang terdapat pada kepribadian seseorang, yang karenanya ia terpisah dari orang biasa dan diperlakukan sebagai orang yang dianugrahi dengan kekuasaan atau mutu yang bersifat adiduniawi, luar biasa atau sekurang-kurangnya adalah kekecualian dalam hal-hal tertentu. Mutu seperti itu menarik para pengikut yang setia pada pemimpin yang setia pada pemimpin kharismatik secara pribadi dan yang memiliki komitmen terhadap keteraturan normatif atau moral yang digambarkan. Kesetiaan pengikut itu tergantung pada identifikasi emosional dengan pemimpin itu sebagai seorang pribadi maupun pada komitmen terhadap nilai-nilai absolut yang diajarkannya itu. Pemimpin spiritual adalah pemimpin yang memiliki integritas moral dan etis yang tinggi.¹²⁸

Karakteristik kepemimpinan spiritual substantif, sebagai berikut:

- 1) Memiliki pola hidup yang sederhana dan suka menolong orang lain
- 2) Memiliki idealisme yang tinggi untuk menjadikan organisasinya terbaik
- 3) Memiliki kepedulian terhadap bawahannya
- 4) Memiliki ketabahan dalam menghadapi kesulitan
- 5) Memiliki keberanian dalam mengambi risiko dalam melakukan terobosan-terobosan pembaharuan
- 6) Gemar beramal dan semangat altristik seperti membantu anak yatim, memberi beasiswa dan membangun masjid

Kepemimpinan spiritual substantif juga berupaya mengembangkan organisasi yang dipimpinnya terasa mudah, banyak yang membantu dan tidak mengalami hambatan yang berarti. Bahkan, tidak jarang sebuah ide muncul secara tiba-tiba dan ketika dilaksanakan terasa ada kekuatan supra natural yang

¹²⁸ *Ibid.*, hlm 176

membantu. Pemimpin spiritual substantif sering memperoleh pengalaman spiritual berupa bantuan atau pertolongan yang tidak diduga sebelumnya tepat pada saat bantuan itu sangat diperlukan.¹²⁹

b) Kepemimpinan Spiritual Intrumental

Kepemimpinan spiritual yang dipelajari dan kemudian dijadikan gaya atau model kepemimpinannya disebut kepemimpinan spiritual instrumental. Kepemimpinan tersebut muncul karena tuntutan eksternal dan menjadi alat atau media untuk mengefektifkan perilaku kepemimpinannya. Kepemimpinan spiritual instrumental bersifat tidak abadi dan sekiranya konteks kepemimpinannya berubah, maka model kepemimpinannya bisa jadi berubah pula. Kepemimpinan spiritual instrumental bisa juga muncul sebagai salah satu cara untuk mengatasi permasalahan baik permasalahan intenal sang pemimpin itu sendiri maupun permasalahan eksternal.¹³⁰

Menurut Weber, sebuah kepemimpinan spiritual yang lahir dari sebuah pertimbangan dan pilihan yang sadar yang berhubungan dengan tujuan Tindakan itu dan alat yang digunakan untuk mencapainya merupakan Tindakan rasionalitas instrumental dan merupakan Tindakan dengan tingkat rasionalitas yang paling tinggi. Gaya kepemimpinan spiritual adalah alat yang dipilih untuk mencapai tujuan yaitu keefektifan dalam kepemimpinan. Pemilihan gaya kepemimpinan spiritual ditetapkan setelah sang mengumpulkan informasi, mencatat kemungkinan-kemungkinan serta hambatan-hambatan yang terdapat dalam lingkungan dan mencoba untuk meramalkan konsekuensi-konsekuensi yang mungkin dari beberapa alternatif Tindakan itu. Akhirnya suatu pillihan yaitu gaya kepemimpinan spiritual ditetapkan sebagai media yang paling memungkinkan bagi actor untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.¹³¹

¹²⁹ *Ibid.*,

¹³⁰ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 177

¹³¹ *Ibid.*, hlm. 178

Kepemimpinan spiritual instrumental tidak berarti hanya menjadikan spiritualitas sebagai alat atau instrument semata-mata tanpa adanya penghayatan dan keyakinan akan nilai-nilai spiritual sebagai kebenaran, melainkan gaya ini pada awalnya dipilih secara sadar dan dengan rasionalitas yang tinggi sebagai cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yaitu kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan spiritual instrumental menjadikan “*spiritualitas*” yang melekat dalam gaya kepemimpinannya karena tuntutan eksternal dan merupakan instrument untuk mengembangkan kepemimpinan yang efektif. Dalam batas-batas tertentu, kepemimpinan spiritual instrumental sengaja berupaya menjadikan spiritualitas sebagai alat hegemoni untuk menciptakan partisipasi dan kompetisi.¹³²

Kalau kepemimpinan spiritual substantif dapat melahirkan otoritas karismatik, kepemimpinan spiritual instrumental lebih condong kepada otoritas legal-rasional, yaitu otoritas yang didasarkan pada komitmen terhadap seperangkat peraturan yang diundangkan secara resmi dan diatur secara impersonal.

7. Kepemimpinan Spiritual Penyempurna Model-model Kepemimpinan Lainnya.

Kepemimpinan tidak ditentukan oleh pangkat, jabatan dan kedudukan seseorang. Kepemimpinan muncul bukan dari kondisi eksternal dari keindahan seseorang (*outer beauty of human being*), melainkan dari keindahan jiwanya (*inner beauty of spiritual human being*). Kepemimpinan muncul dari sebuah proses panjang dan sebuah keputusan untuk menjadi pemimpin. Ketika seseorang menemukan keyakinan dasar (*core belief*) dan nilai-nilai dasar (*core values*) yang dijadikan pegangan hidupnya, ketika seseorang menetapkan visi dan misi hidupnya, ketika seseorang merasa damai dalam dirinya (*inner peace*), memiliki karakter yang kokoh

¹³² *Ibid.*

(integritas), ketika ucapan dan tindakannya mampu memberikan pengaruh kepada orang lain secara suka rela, ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang menjadi pemimpin yang sesungguhnya.¹³³

Dalam berbagai studi tentang manajemen dan kepemimpinan terdapat berbagai macam model kepemimpinan.¹³⁴

a. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menggunakan paradigma *behavioristik* terutama teori *stimulus-respons* dalam mempengaruhi pengikutnya. Dalam pandangan ini pemimpin beranggapan bahwa pengikut itu bersifat pasif dan kurang memiliki harga diri dan bahkan di anggap seperti robot. Karena itu, pemimpin mengandalkan pertukaran sosial berupa sumber daya yang dapat ditarik olehnya berdasarkan *reward*, *punishment* dan kekuasaan untuk mendapatkan kepatuhan. Kepatuhan pengikut dengan demikian sebenarnya bersifat terpaksa atau patuh yang muncul dari sebuah penolakan. Pengikut merasa harga dirinya dihancurkan dan dikorbankan demi kepentingan atau ambisi pemimpin. Kanugo dan Mendonca dalam hal ini mengatakan: “kepemimpinan transaksional tidak dapat dikatakan sebagai perilaku kepemimpinan yang etikal”.¹³⁵

Mekanisme kinerja kepemimpinan transaksional digambarkan Bass sebagai berikut:

- (1) Pemimpin membantu para pengikut mengenali apa yang harus dikerjakan dan pengikut mengenali apa kebutuhan atau yang di harapkan pemimpin;
- (2) Pemimpin mengenali apa yang dibutuhkan pengikut dan pengikut menjelaskan bagaimana pemenuhan kebutuhan pemimpin akan dipertukarkan untuk memainkan peran, guna mencapai hasil yang diharapkan;

¹³³ *Ibid.*, hlm 30

¹³⁴ Hersey dan Blanchard membagi model kepemimpinan berdasarkan pendekatan sifat dan situasional (*Hersey dan Blanchard, Empowerment Take More*)., hlm 99

¹³⁵ Kanugo dan Mendonca. *Ethical Dimensions of Leadership*

- (3) Pemimpin merasa percaya diri dalam memenuhi persyaratan peran dan pengikut mengenali nilai hasil yang diharapkan;
- (4) Akhirnya baik pemimpin maupun pengikut mengembangkan motivasi (ekstrinsik) untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹³⁶

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.¹³⁷ Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri dan tekad untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampaknya dengan perubahan itu.

Strategi pemberdayaan yang dilakukan pemimpin transformasional membawa perubahan sikap pada pengikutnya melalui proses-proses internalisasi dan identifikasi. Tetapi tidak seperti pemimpin transaksional, proses-proses ini di desain oleh pemimpin transformasional untuk meningkatkan kemampuan para pengikutnya untuk tumbuh sendiri dan berfungsi sebagai pribadi yang mandiri. Dampak-dampak tersebut merefleksikan nilai-nilai altruistic dan orientasinya serta meningkatkan martabat manusia. Karena itu, dapat disimpulkan, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang etikal.¹³⁸

¹³⁶ Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*. (New York: Free Press), hlm., 12

¹³⁷ Gibson., dkk, *Organisasi Perilaku Struktur*, hlm. 86

¹³⁸ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press. 2010), hlm. 31

Tabel 1.2
Perbandingan Kepemimpinan Spiritual dengan Model Kepemimpinan lainnya

Uraian	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Spiritual
Hakekat Kepemimpinan	Fasilitas kepercayaan manusia (bawahan)	Amanat dari sesama manusia	Ujian, amanat dari Tuhan dan manusia
Fungsi Kepemimpinan	Untuk membesarkan diri dan kelompoknya atas biaya orang lain melalui kekuasaan	Untuk memberdayakan pengikut dengan kekuasaan keahlian dan keteladanan	Untuk memberdayakan dan mencerahkan iman dan hati nurani pengikut melalui jihad (pengorbanan) dan amal shaleh (altruistik)
Etos Kepemimpinan	Mendedikasikan usahanya kepada manusia untuk memperoleh imbalan/posisi yang lebih	Mendedikasikan usahanya kepada sesama untuk kehidupan bersama yang lebih baik	Mendedikasikan usahanya kepada Allah dan sesama manusia (ibadah) tanpa pamrih apa pun
Sasaran tindakan kepemimpinan	Pikiran dan tindakan yang kasat mata	Pikiran dan hati Nurani	Spiritualitas dan hati nurani
Pendekatan kepemimpinan	Posisi dan kekuasaan	Kekuasaan, keahlian dan keteladanan	Hati nurani dan keteladanan
Dalam mempengaruhi yang dipimpin	Kekuasaan, perintah, uang, sistem, mengembangkan interes, transaksional	Kekuasaan keahlian dan kekuasaan referensi	Keteladanan, mengilhami, membangkitkan, memberdayakan, memanusiakan

Cara mempengaruhi	Menaklukan jiwa dan membangun kewibawaan melalui kekuasaan	Menenangkan jiwa dan membangun karisma	Memenangkan jiwa, membangkitkan iman
Target kepemimpinan	Membangun jaringan kekuasaan	Membangun kebersamaan	Membangun kasih, menebar kebajikan dan penyalur rahmat Tuhan

B. Karakter Religius Siswa

1. Definisi Karakter Religius

Secara etimologis, istilah *karakter* berasal dari bahasa Latin *character*, yang berarti watak, tabiat, sifat-sifat kejiwaan, budi pekerti, kepribadian dan akhlak. istilah *karakter* juga diadopsi dari bahasa Latin *kharakter*, *kharessian*, dan *xharaz* yang berarti *tool for marking*, *to engrave*, dan *pointed stake*.¹³⁹ Dalam bahasa Inggris, diterjemahkan menjadi *character*. *Character* berarti tabiat, budi pekerti, watak.¹⁴⁰ Dalam kamus psikologi, arti karakter adalah kepribadian ditinjau dari titik tolak etis atau moral, misalnya kejujuran seseorang. Ada istilah yang pengertiannya hampir sama dengan karakter, yaitu *personality characteristic* yang memiliki arti bakat, kemampuan, sifat, dan sebagainya, yang secara konsisten diperagakan oleh seseorang, termasuk pola-pola perilaku, sifat-sifat fisik, dan ciri-ciri kepribadian.¹⁴¹ Dalam bahasa Arab, karakter diartikan ‘*khuluq*, *sajjiyyah*, *thab’u*’ (budi pekerti, tabiat atau watak. Kadang juga diartikan *syakhsiyyah* yang artinya lebih dekat dengan *personality* (kepribadian).¹⁴² Bila dilihat dari asal katanya, istilah ‘karakter’ berasal

¹³⁹ Wyne dalam Musfah, *Pendidikan Karakter: Sebuah Tawaran Model Pendidikan Holistik-Integralistik* (Jakarta: Prenada Maedia, 2011), hlm. 127

¹⁴⁰ John Echols, *Kamus Populer* (Jakarta: Rineke Cipta Media, 2005), hlm.37

¹⁴¹ Agus Zaenul Fitri, *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai & Etika*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 20

¹⁴² Aisyah Boang dalam Supiana, *Mozaik Pemikiran Islam; Bunga Serampai Pemikiran Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Ditjen Dikti, 2011), hlm. 5

dari bahasa Yunani *karasso*, yang berarti ‘cetak biru’, ‘format dasar’ atau ‘sidik’ seperti dalam sidik jari. Pendapat lain menyatakan bahwa istilah ‘karakter’ berasal dari bahasa Yunani *charassein*, yang berarti ‘membuat tajam’ atau ‘membuat dalam’.¹⁴³

Karakter adalah watak, tabiat, akhlak, atau kepribadian seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi berbagai kebajikan seseorang (*virtues*) yang diyakini dan digunakan sebagai landasan untuk cara pandang, berpikir, bersikap, dan bertindak.¹⁴⁴ Hal ini mengandung pengertian bahwa karakter merupakan kebajikan yang ditanamkan pendidik melalui internalisasi atau memasukkan materi dan nilai yang mempunyai relevansi dalam membangun sistem berpikir dan berperilaku siswa. Karakter diajarkan dengan mengenalkan, memahami hingga mengajak siswa sehingga pada akhirnya mereka mampu mempraktikkan dan memaknainya sebagai sesuatu yang melekat dan menjadi tindakan perenungan (*reflective action*) serta mengembangkannya menjadi pusat keunggulan insani (*center of human excellence*). Proses pengembangan nilai-nilai yang menjadi landasan dari karakter itu menghendaki suatu proses yang berkelanjutan, dilakukan melalui berbagai mata pelajaran yang ada dalam kurikulum (kewarganegaraan, sejarah, geografi, ekonomi, sosiologi, antropologi, bahasa Indonesia, IPS, IPA, matematika, Agama, pendidikan jasmani dan olahraga, seni, serta ketrampilan).¹⁴⁵ Kemendikbud membedakan beberapa istilah yang memiliki kedekatan makna antara kepribadian dengan karakter. Adapun beberapa istilah tersebut antara lain:

- a. *Personality* (kepribadian): penggambaran tingkah laku secara deskriptif tanpa memberi nilai (*devaluative*).
- b. *Character* (karakter): penggambaran tingkah laku dengan menonjolkan nilai (benar-salah, baik-buruk) baik secara eksplisit maupun implisit.

¹⁴³ Saptono, *Dimensi-dimensi Pendidikan Karakter*, (Salatiga: Erlangga, 2011), hlm. 18

¹⁴⁴ Puskur Kemdiknas, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa* (Jakarta: Kemdiknas., 2010), hlm 3

¹⁴⁵ Dirjen PMPTK Departemen Pendidikan Nasional, *Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah Dimensi Kompetensi Evaluasi* (Jakarta: Depdiknas, 2009), hlm. 7-8

- c. *Disposition* (watak): karakter yang telah lama dimiliki dan sampai sekarang belum berubah.
- d. *Temperament* (temperamen): Kepribadian yang berkaitan erat dengan determinan biologic atau fisiologi, disposisi hereditass.
- e. *Traits* (sifat): respons yang senada (sama) terhadap sekelompok stimuli yang mirip, berlangsung dalam kurun waktu yang (relatif) lama.
- f. *Type-attribute* (ciri): mirip dengan sifat, tetapi dalam kelompok stimuli yang lebih terbatas.
- g. *Habit*: Kebiasaan respons yang sama cenderung berulang untuk stimulus yang sama pula.¹⁴⁶

Secara konseptual, lazimnya, istilah ‘karakter’ dipahami dalam dua kubu pengertian. Pengertian pertama, bersifat deterministik. Di sini karakter dipahami sebagai sekumpulan kondisi rohaniah pada diri kita yang sudah teranugerahi atau ada dari *sononya* (given). Dengan demikian, ia merupakan kondisi yang kita terima begitu saja, tak bisa kita ubah. Ia merupakan tabiat seseorang yang bersifat tetap, menjadi tanda khusus yang membedakan orang satu dengan lainnya.¹⁴⁷

Pengertian kedua, bersifat non deterministik atau dinamis. Di sini karakter dipahami sebagai tingkat kekuatan atau ketangguhan seseorang dalam upaya mengatasi kondisi rohaniah yang sudah *given*. Ia merupakan proses yang dikehendaki oleh seseorang (*willed*) untuk menyempurnakan kemanusiannya.¹⁴⁸

Bertolak dari tegangan (dialektika) dua pengertian itu, munculah pemahaman yang lebih realistis dan utuh mengenai karakter. Ia dipahami sebagai kondisi rohaniah yang belum selesai. Ia bisa diubah dan dikembangkan mutunya, tapi bisa pula diterlantarkan sehingga tak ada peningkatan mutu atau bahkan makin terpuruk. Berdasarkan pemahaman itu, maka orang yang bersikap pasrah pada kondisi-kondisi diri yang sudah ada, disebut *berkarakter lemah*. Di sisi lain, mereka yang tak mau

¹⁴⁶ *Ibid.*

¹⁴⁷ Saptono, *Op.Cit.*, hlm 18

¹⁴⁸ *Ibid.*

begitu saja menerima kondisi-kondisi diri yang sudah ada, melainkan berusaha mengatasinya, disebut *berkarakter kuat* atau tangguh. Mereka senantiasa berupaya menyempurnakan diri, meskipun menghadapi tekanan dari luar dan godaan dari dalam.¹⁴⁹

Wacana kontemporer di dunia pendidikan cenderung memahami karakter secara realistis, utuh, dan optimis. Maksudnya, karakter (yang lemah sekali pun) sesungguhnya bisa diubah dan diperbaiki sehingga menjadi lebih kuat. Diyakini, bahwa semua orang, terutama kaum muda, melalui proses belajar yang terarah dan wajar, bisa (dan harus terus menerus berusaha untuk bisa) membentuk diri (dan dibentuk) sedemikian rupa sehingga memiliki karakter yang semakin kuat tangguh.¹⁵⁰

Secara terminologi (istilah), karakter diartikan sebagai sifat manusia pada umumnya yang bergantung pada faktor kehidupannya sendiri. Karakter adalah sifat kejiwaan, akhlak, atau budi pekerti yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang. Karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan, yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan, dan perbuatan berdasarkan norma-norma agama, hukum, tata karma, budaya, dan adat istiadat.¹⁵¹

Karakter dan kepribadian adalah dua hal yang menyangkut tentang kejiwaan seseorang. Ini berarti demikian: pembedahan hakikat karakter dan kepribadian tidak terlepas dari pembedahan hakikat jiwa itu sendiri.¹⁵² Memang harus di akui, agak sulit membedakan antara karakter dan kepribadian, sebab keduanya memang saling berhubungan. Secara umum dapat dikatakan bahwa karakter sebenarnya merupakan bagian dari satu kepribadian. Kepribadian mencakup berbagai karakter. Di dalam kepribadian, ada watak atau temperamen, ada sifat-sifat yang dimiliki oleh seseorang di mana bisa jadi sifat-sifat tersebut *unique* dan membedakannya dengan orang

¹⁴⁹ *Ibid.*

¹⁵⁰ *Ibid.*, hlm 19

¹⁵¹ Agus Zaenal Fitri, *Op.Cit.*, hlm. 20

¹⁵² Muhammad Muhyidin, *Kecerdasan Jiwa*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2005), hlm. 83

lain.¹⁵³ Seorang neo-psikoanalisis terkenal yang bernama Erich Fromm telah berupaya melakukan kajian terhadap karakter dan kepribadian tersebut. Ia mengatakan bahwa kepribadian adalah keseluruhan kualitas kejiwaan, baik yang diwarisi dari orang tua dan leluhur, maupun yang diperoleh dari pengalaman hidup. Keduanya memberikan kekhususan dan keunikan yang membedakan seorang pribadi dari pribadi lainnya.¹⁵⁴

Apa yang disebut dengan istilah karakter dalam hal ini adalah sifat-sifat yang dimiliki jiwa, baik yang mencerminkan kebajikan maupun yang mencerminkan keburukan, yang ditampakkan oleh seseorang, yang dengannya orang lain mengetahuinya. Tingkat intensitas penampakan tersebut menciptakan penilaian dari seseorang. Apa yang disebut karakter sesungguhnya juga merupakan temperamen. Dengan demikian, apa yang bisa kita artikan tentang karakter, itu pula arti temperamen. Satu-satunya perbedaan antara karakter dan temperamen adalah bahwa karakter masih merupakan sifat-sifat jiwa dalam dirinya sendiri sebagai hasil dari gesekan-gesekan kecenderungan jiwa pada kekotoran tubuh dan kesucian ruh di mana kemenangan akan kesucian ruh terhadap kekotoran tubuh membawa dampak temperamen positif. Sebaliknya, jika yang menang adalah kekotoran tubuh, hal ini membawa dampak pada temperamen negatif. Jadi, perwujudan dari temperamen positif dan temperamen negatif inilah yang bisa kita sebut sebagai hakikat dari karakter itu.¹⁵⁵

Sedangkan istilah kepribadian merupakan nilai keseluruhan yang tampak pada diri seseorang yang terdiri dari berbagai karakter yang dominan. Misal, seseorang mempunyai karakter pemaarah, pendendam, dan pembenci, maka kepribadian orang ini adalah akumulasi dari karakter pemaarah, dendam, dan benci tersebut yang tampak dominan dalam dirinya dan mampu dibaca oleh orang yang melihatnya. Jadi, sifat “marah” tidak bisa disebut sebagai kepribadian seperti halnya sifat-sifat lain: dendam,

¹⁵³ *Ibid.*, hlm. 84

¹⁵⁴ *Ibid.*

¹⁵⁵ *Ibid.*, hlm. 88

dengki, benci, dan seterusnya. Sifat-sifat ini bisa diketahui atau dibaca seseorang dari orang lain dan sifat-sifat inilah yang disebut dengan istilah karakter itu.¹⁵⁶

Menurut Thomas Lickona karakter merupakan sifat alami seseorang dalam merespon situasi secara bermoral. Sifat alami itu dimanifestasikan dalam tindakan nyata melalui tingkah laku yang baik, jujur, tanggung jawab, menghormati orang lain, dan karakter mulia lainnya. Hal itu senada dengan yang diungkapkan oleh Aristoteles, bahwa karakter itu erat kaitannya dengan “habit” atau kebiasaan yang terus menerus dilakukan.¹⁵⁷

Menurut Munir, karakter sebagai pola, baik itu pikiran, sikap, maupun tindakan yang melekat pada diri seseorang dengan sangat kuat dan sulit di hilangkan. Lebih lanjut, munir menerjemahkan karakter berasal dari bahasa Yunani, “*Charasein*” yang diartikan ‘mengukir’. Dari arti bahasa ini, ia menunjukkan tentang apa yang dimaksud dengan karakter. Sifat utama ukiran adalah melekat kuat di atas benda yang diukur. Tidak mudah usang tertelan waktu atau aus terkena gesekan. Menghilangkan ukiran sama saja dengan menghilangkan benda yang diukir itu. Sebab, ukiran melekat dan menyatu dengan bendanya. Pendapat lain menyebutkan bahwa unsur terpenting dalam pembentukan karakter adalah pikiran karena pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikir yang bisa memengaruhi perilakunya. Jika program yang tertanam tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip kebenaran universal, maka perilakunya berjalan selaras dengan hukum alam.¹⁵⁸

Apa yang dimaksud gen? Dan sejauh mana gen menentukan karakter seseorang? Jika karakter merupakan seratus persen turunan dari orang tua, tentu saja karakter tidak bisa dibentuk. Namun jika gen hanyalah menjadi salah satu faktor

¹⁵⁶ *Ibid.*

¹⁵⁷ Agus Wibowo, *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 32

¹⁵⁸ Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Karakter Perspektif Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 14-15

dalam pembentukan karakter, kita akan meyakini bahwa karakter bisa dibentuk. Dan orang tua lah yang memiliki andil besar dalam membentuk karakter anaknya. Orang tua di sini adalah yang mempunyai hubungan genetis yaitu orang tua kandung, atau orang tua dalam arti yang lebih luas orang-orang dewasa yang berada di sekeliling anak dan memberikan peran yang berarti dalam kehidupan anak.¹⁵⁹

Kata “Religi” berasal dari bahasa latin *religio* yang berasal dari akar kata *religare* yang berarti mengikat. Maksudnya adalah ikatan manusia dengan suatu tenaga yaitu tenaga gaib yang kudus.¹⁶⁰ Menurut Mangunwijaya, bahwa agama dan religiusitas merupakan dua hal penting. Kedua hal tersebut saling mendukung dan saling melengkapi sehingga dapat menentukan tingkah laku dan tindakan seseorang dalam hidupnya. Mangunwijaya berpendapat, bahwa agama lebih menunjuk kepada kelembagaan kebaktian kepada Tuhan atau kepada “Dunia Atas” dalam aspeknya yang resmi, yuridis, peraturan-peraturan dan hokum-hukumnya, serta keseluruhan organisasi tafsir kitab-kitab keramat dan sebagainya yang melingkupi segi-segi kemasyarakatan. Sedangkan “Religiusitas” lebih melihat aspek yang “di dalam lubuk hati”, getaran hati nurani pribadi, sikap personal yang sedikit banyak misteri bagi orang lain, karena merupakan intimitas jiwa, yakni cita rasa yang mencakup totalitas kedalaman pribadi manusia. Religiusitas lebih dalam dari agama dan bergerak dalam tatanan yang cirinya lebih intim.¹⁶¹ Menurut Dister dalam bukunya berjudul *Pengalaman dan Motivasi Beragama* mengartikan religiusitas atau keberagaman merupakan internalisasi agama di dalam diri seseorang. Ia mengemukakan bahwa orang yang mengaku beragama akan merasakan adanya kewajiban yang tak bersyarat terhadap zat yang di anggap sumber kebaikan. Pengalaman-pengalaman yang demikian menunjukkan telah ada internalisasi dan penghayatan agama yang dianut. Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa religiusitas menunjuk pada kadar keterikatan individu terhadap agamanya. Di sini menunjukkan religiusitas adalah

¹⁵⁹ *Ibid.*, hlm. 18

¹⁶⁰ Gazalba S, *Asas Agama Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1985), hlm. 15

¹⁶¹ Fuad Nashori, *Psikologi Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009), hlm. 170

penghayatan terhadap ajaran agama yang merupakan wujud dari kualitas keberagaman.¹⁶² Keberagaman itu sendiri adalah suatu sikap atau kesadaran yang muncul didasarkan atas keyakinan atau kepercayaan seseorang terhadap agama.¹⁶³

Keberagaman atau religiusitas seseorang diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupannya. Aktivitas beragama bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan perilaku ritual (beribadah), tetapi juga ketika melakukan aktivitas lain yang di dorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya berkaitan dengan aktivitas yang tampak dan dapat dilihat dengan mata, tetapi juga aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang.¹⁶⁴

Dari beberapa penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa nilai religius adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh-kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur pokok yaitu aqidah, ibadah dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai dengan aturan-aturan Ilahi untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.¹⁶⁵

Bila nilai-nilai religius tersebut telah tertanam pada diri peserta didik dan dipupuk dengan baik, maka dengan sendirinya akan tumbuh menjadi jiwa agama. Dalam hal ini jiwa agama merupakan suatu kekuatan batin, daya dan kesanggupan dalam jasad manusia yang menurut para ahli jiwa agama, kekuatan tersebut bersarang pada akal, kemauan, dan perasaan. Selanjutnya, jiwa tersebut dituntun dan dibimbing oleh peraturan atau undang-undang Ilahi yang disampaikan melalui para Nabi dan RasulNya untuk mengatur hidup dan kehidupan manusia untuk mencapai kesejahteraan baik di kehidupan dunia ini maupun di kehidupan akhirat kelak.¹⁶⁶

¹⁶² *Ibid.*

¹⁶³ Madyo Ekosusilo, *Hasil Penelitian Kualitatif Sekolah Unggul Berbasis Nilai (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1, SMA Regia Pacis, dan SMA Al Islam 01 Surakarta)*, (Sukoharjo: Univet Bantara Press, 2003), hlm. 22

¹⁶⁴ Djamaluddin Ancok, *Psikologi Islami, Solusi Islam atas Problem-problem Psikologi, Cet. II* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995), hlm. 76.

¹⁶⁵ Asmaun Sahlan, *Religiusitas Perguruan Tinggi*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS Anggota IKAPI, 2012), hlm. 42

¹⁶⁶ Muhaimin dan Abdul Mudjib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Karya, 1993), hlm. 35.

Bila jiwa agama telah tumbuh dengan subur dalam diri peserta didik, maka tugas pendidik selanjutnya adalah menjadikan nilai-nilai agama sebagai sikap beragama peserta didik. Sikap keberagaman merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertingkah laku sesuai dengan kadar ketaatannya kepada agama. Sikap keagamaan tersebut karena adanya konsistensi antara kepercayaan terhadap agama sebagai unsur kognitif, perasaan terhadap agama sebagai unsur afektif dan perilaku terhadap agama sebagai unsur kognitif/psikomotorik. Jadi sikap keagamaan pada anak sangat berhubungan erat dengan gejala kejiwaan anak yang terdiri dari tiga aspek tersebut.¹⁶⁷

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa karakter religius adalah bagian dari kepribadian individu yang berasal dari kebiasaan keagamaan secara continue sebagai respon atas lingkungan dan penanaman pendidikan keagamaan yang menjadi ciri khas dari masing-masing individu.

2. Pentingnya Karakter Religius

Karakter sangatlah penting dalam kehidupan. Karakter tinggi nilainya daripada intelektualitas. Stabilitas kehidupan kita tergantung pada karakter kita. Karena, karakter membuat orang mampu bertahan, memiliki stamina untuk tetap berjuang, dan sanggup mengatasi ketidakberuntungannya secara bermakna.¹⁶⁸

Mohammad Mustari menyatakan apabila keimanan seseorang telah meresap benar-benar ke dalam jiwa maka manusia yang memiliki jiwa itu pasti tidak akan dihindangi sikap kikir, tamak, atau rakus. Sebaliknya ia akan bersifat dermawan, suka memberi, membelanjakan harta pada yang baik-baik, penyantun, dan pemberi kelapangan pada sesama. Selain itu, ia akan menjadi manusia yang dapat diharapkan kebbaikannya dan dapat dijamin tidak akan timbul kejahatan. Nilai religius sangat penting bagi kehidupan manusia sebagai landasan manusia untuk berpijak karena pada hakikatnya manusia diciptakan untuk menyembah Allah SWT dan menjadi khalifah di bumi. Nilai religius sangat penting ditanamkan sedini mungkin kepada

¹⁶⁷ Asmaun Sahla, *Op.Cit.*, hlm 43

¹⁶⁸ Saptono, *Loc.Cit.*, hlm. 16

siswa agar mereka mempunyai fondasi yang kuat untuk menapak kehidupannya. Karakter religius ini sangat dibutuhkan oleh siswa dalam menghadapi perubahan zaman dan degradasi moral dalam hal ini siswa diharapkan mampu memiliki berkepribadian dan berperilaku sesuai dengan ukuran baik dan buruk yang didasarkan pada ketentuan dan ketetapan agama. Oleh karena itu, siswa harus dikembangkan karakternya agar benar-benar berkeyakinan, bersikap, berkata-kata dan berperilaku sesuai dengan ajaran agama yang di anutnya. Untuk mewujudkan harapan tersebut dibutuhkan guru atau pendidik yang bisa jadi suri tauladan bagi siswa. Guru tidak hanya memerintah siswa agar taat dan patuh serta menjalankan ajaran agama namun juga memberikan contoh, figure, dan keteladanan.¹⁶⁹

Adapun Kriteria Religius menurut Supinah antara lain:

- 1) Perilaku patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya.
- 2) Toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain serta hidup rukun dengan yang lain.
- 3) Mengenal dan mensyukuri diri sebagai makhluk ciptaan Tuhan.
- 4) Mengagumi kekuasaan Tuhan maha Pencipta alam seisinya.
- 5) Mengagumi kebesaran Tuhan karena ia telah dilahirkan ke dunia.
- 6) Bersyukur kepada Tuhan karena memiliki keluarga yang menyanyanginya
- 7) Mampu menjalankan perintah Tuhan dan menjauhi laranganNya.
- 8) Merasakan kekuasaan Tuhan dengan segala ciptaan-Nya yang ada didunia.¹⁷⁰

3. Karakter Religius menurut al-Qur'an dan Hadist

Al-Ashfani menjelaskan hubungan yang erat antara aktivitas agama dan karakter (akhlak). Hubungan keduanya, sangat organis. Baginya, ibadah merupakan

¹⁶⁹ Mohammad Mustari, *Nilai Karakter: Refleksi untuk Pendidikan Karakter*, (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2011), hlm. 9

¹⁷⁰ Supinah, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa Melalui Pembelajaran Matematika*, (Yogyakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, 2011), hlm. 22-23.

prasyarat bagi terwujudnya karakter mulia. Tujuan utama manusia diciptakan oleh Allah adalah untuk mengabdikan (beribadah) kepadaNya.¹⁷¹ Allah berfirman,

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepada-Ku.” (Qs. Adz-Dzariyat (51): 56)

Al-Asfahani menegaskan, Allah memerintahkan manusia untuk beribadah bukan demi keuntungan-Nya karena Allah Mahakaya. Sebaliknya, Allah memerintahkan kewajiban itu dengan tujuan membersihkan ketidaksucian dan penyakit-penyakit jiwa sehingga manusia mampu mencapai kehidupan abadi dan sejahtera di kemudian hari. Menurutnya, penyucian diri hanya mungkin dilakukan melalui perbuatan yang selaras dengan hukum agama di satu sisi dan di sisi lain melalui penanaman perilaku moral dan kedewasaan intelektual yang secara filosofis ditekankan oleh para ahli moral sebagai prasyarat bagi kewajiban moral.¹⁷²

Selanjutnya, Al-Ashfani membagi kekuatan jiwa menjadi tiga macam yaitu kekuatan rasional, kekuatan seksual, dan kekuatan amarah. Kesucian jiwa seseorang bisa dicapai dengan menyucikan tiga kekuatan tersebut. Menurutnya, kekuatan rasional bisa diperbaiki melalui pendidikan sehingga memungkinkan untuk membedakan antara kebenaran dan kepalsuan, baik dalam dimensi teoretis maupun praktis. Kekuatan seksual diperbaiki melalui kedermawanan dan kesabaran, sedangkan kekuatan amarah diperbaiki melalui penjinakan secara bertahap sehingga jiwa benar-benar dapat dikendalikan dan keberanian dapat diperoleh. Ketika semua kekuatan ini menjadi baik, keadilan dan kebaikan akan diperoleh. Dengan proses inilah seseorang akan benar-benar mencapai karakter mulia.¹⁷³

Ayat-ayat al-Qur'an yang berkaitan dengan akhlak atau karakter religius:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

¹⁷¹ Marzuki, *Pendidikan Karakter Islam*, (Jakarta: AMZAH, 2015), hlm. 47

¹⁷² *Ibid*, hlm. 48

¹⁷³ *Ibid*.

“Dan sesungguhnya engkau (Muhammad) benar-benar, berbudi pekerti luhur.” (Qs. Al-Qalam (68):4)

Al-Ghazali menawarkan beberapa formula untuk bisa mencapai karater mulia. Ia membagi jiwa menjadi dua bagian, yaitu jiwa binatang dan jiwa manusia. Jiwa binatang memiliki kekuatan gerak, nafsu, dan persepsi. Sedangkan jiwa manusia memiliki kekuatan untuk mengetahui dan berbuat atau kekuatan teoretis atau praktis. Kekuatan praktislah yang menggerakkan tubuh manusia untuk melakukan perbuatan tertentu yang melibatkan refleksi dan kesengajaan yang diarahkan oleh kekuatan teoretis atau pengetahuan. Ketika kekuatan-kekuatan untuk memenuhi kebutuhan jasmaniah dapat ditaklukkan oleh kekuatan praktis, sifat-sifat yang baik akan muncul dalam jiwa. Sebaliknya, jiwa kekuatan praktis ditaklukkan oleh kekuatan-kekuatan untuk memenuhi kebutuhan jasmaniah, sifat-sifat kejiilahan yang akan tampak.¹⁷⁴

Al-Ghazali menetapkan tiga tahapan dalam rangka pengendalian nafsu. Tahapan awal adalah ketika manusia ditundukkan oleh kekuatan nafsu sehingga nafsu menjadi objek penyembahan atau Tuhan. Di sinilah kebanyakan orang berada. Mengenai hal tersebut Allah menginformasikannya di dalam al-Qur'an:

أَرَأَيْتَ مَنْ اتَّخَذَ إِلَهُهُ هَوَاهُ أَفَأَنْتَ تَكُونُ عَلَيْهِ وَكِيلًا

“Sudahkah engkau (Muhammad) melihat orang yang menjadikan keinginannya sebagai tuhannya. Apakah engkau akan menjadi pelindungnya?” (Qs. Al-Furqon (25): 43)

Tahapan kedua adalah ketika manusia tetap berperang melawan nafsu yang memungkinkan untuk kalah atau menang. Kondisi ini merupakan tingkat tertinggi kemanusiaan, selain yang diperoleh oleh para nabi dan orang-orang suci. Tahapan terakhir adalah manusia yang mampu mengatasi nafsunya dan sekaligus menundukkannya. Ini adalah keberhasilan besar sehingga manusia merasakan kenikmatan yang hadir, kebebasan, dan terlepas dari nafsu. Jadi, orientasi

¹⁷⁴ Ibid., hlm. 50

pencapaian karakter mulia (religius) dalam pandangan Al-Ghazali banyak didasarkan pada proses pengendalian nafsu.¹⁷⁵

Dalam pandangan Islam tahapan-tahapan pengembangan dan pembentukan karakter dimulai sedini mungkin. Sebagaimana dijelaskan oleh Rasulullah dalam sabdanya:

“Jadikanlah kata-kata pertama yang diucapkan seorang anak, kalimat La Illaha illallah. Dan bacakan kepadanya menjelang maut, kalimat La Illaha Illallah.” (HR. Ibnu Abbas)

“Muliakan anak-anakmu dan didiklah mereka dengan adab (budi pekerti) yang baik.” (HR. Ibnu Majah)

“Suruhlah anak-anakmu menjalankan shalat jika mereka sudah berusia tujuh tahun. Dan jika sudah berusia sepuluh tahun, maka pukullah mereka jika tidak mau shalat. Dan pisahkanlah tempat tidurnya,” (HR. Al-Hakim dan Abu Daud, diriwayatkan dari Ibnu Amr bin Al-Ash r.a)

C. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius Siswa.

Seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya, bahwa spiritual dapat dikatakan energi ruhaniah atau suatu hal yang berkaitan dengan kemampuan dalam membangkitkan semangat.¹⁷⁶ Dalam perspektif sejarah Islam, spiritualitas menjadi kekuatan luar biasa untuk menciptakan individu yang suci, memiliki integritas dan akhlakul karimah yang keberadaannya bermanfaat. Dalam perspektif agama, dimensi spiritualitas senantiasa berkaitan langsung dengan realitas Tuhan Yang Maha Esa.¹⁷⁷ Dengan memahami dan menginternalisasikan sifat-sifatNya, menjalani kehidupan sesuai petunjukNya, dan meneladani RasulNya, dan perilaku tersebut berorientasi untuk meraih Ridho Allah SWT. Dalam Istilah modern, spiritual mengacu kepada

¹⁷⁵ *Ibid.*, hlm. 50

¹⁷⁶ Mimi Doe dan Marsha Walch, *10 Prinsip Spiritual Parenting; Bagaimana Menumbuhkan dan Merawat Sukma Anak-anak Anda*, (Bandung: Kaifa, 2001), hlm. 5.

¹⁷⁷ *Ibid.*, hlm. 5.

energi batin yang non jasmani meliputi emosi dan karakter.¹⁷⁸ Orang yang cerdas secara spiritual adalah mereka yang mampu mengaktualisasikan nilai-nilai ilahiah sebagai manifestasi dari aktivitasnya dalam kehidupan sehari-hari dan berupaya mempertahankan keharmonisan dan keselarasan dalam kehidupannya sebagai wujud dalam pengalamannya terhadap tuntutan sebagai makhluk yang memiliki ketergantungan terhadap kekuatan yang berada diluar jangkauannya, yaitu Allah SWT.¹⁷⁹

Jadi, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang melibatkan bathinnya dan memiliki semangat atau “krentek” untuk melakukan segala sesuatu, dalam setiap aktivitasnya berupaya untuk mewujudkan harmoni kehidupan dan membawa nilai-nilai spiritual sebagai bentuk pengabdian kepada Tuhan.

Dalam perjalanan kepemimpinannya dibutuhkan proses yang tidak mudah, untuk itu dibutuhkan semangat atau tafaqud fiddin yaitu mengembangkan wawasan keagamaan dengan mewakafkan diri karena semangat beragama tanpa terputus dalam artian belajar sambil bekerja. Selain itu, dibutuhkan keikhlasan (ukhul jihad) yang mana menjadi faktor yang mendukung dan teramat penting yaitu adanya totalitas dalam mengabdikan atau mengembangkan keilmuan. Maka dari itu, kerap kali keberadaan pemimpin spiritual ini berada di lingkungan pesantren, madrasah, atau lembaga pendidikan swasta.

Hubungan spiritualitas dan religius ini sangat berkaitan, untuk menyentuh ruh atau jiwa seseorang dibutuhkan pembiasaan, kesabaran, komitmen dan ketekunan. Dalam upayanya, seorang pemimpin berupaya untuk menumbuhkan nilai spiritual dengan cara memberikan keteladanan, pelayanan dan berupaya memberikan kesempatan berupa pembiasaan untuk menata karakter siswanya. Dengan berbagai upaya yang secara dhohir akan memberikan pengaruh tersendiri untuk siswanya, hal ini juga tidak terlepas dari peran keluarga dan lingkungan. Menurut Aristoteles,

¹⁷⁸ Toni Buzan, *Kekuatan ESQ: 10 Langkah Meningkatkan Kecerdasan Emosional Spiritual*, Terj. Helmi Mustofa (Bandung: Mizan, 2005), hlm. 5.

¹⁷⁹ Abd. Wahab H.S & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2011), hlm. 53.

bahwa karakter berkaitan dengan “Habit” atau kebiasaan yang dilakukan terus menerus.¹⁸⁰ Kebiasaan yang dimaksud pemimpin spiritual di sini adalah kebiasaan yang mengandung nilai religius. Nilai religius adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur pokok yaitu aqidah, ibadah, dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai dengan aturan-aturan Ilahi untuk mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.¹⁸¹ Bila nilai-nilai religius tersebut telah tertanam pada diri peserta didik dan dipupuk dengan baik, maka dengan sendirinya akan tumbuh menjadi jiwa agama. Dalam hal ini jiwa agama merupakan suatu kekuatan batin, daya dan kesanggupan dalam jasad manusia yang menurut para ahli jiwa agama, kekuatan tersebut bersarang pada akal, kemauan, dan perasaan. Selanjutnya, jiwa tersebut dituntun dan dibimbing oleh peraturan atau undang-undang Ilahi yang disampaikan melalui para Nabi dan RasulNya untuk mengatur hidup dan kehidupan manusia untuk mencapai kesejahteraan baik di kehidupan dunia ini maupun di kehidupan akhirat kelak.¹⁸²

Karakter merupakan kebajikan yang ditanamkan pendidik melalui internalisasi atau memasukkan materi dan nilai yang mempunyai relevansi dalam membangun sistem berpikir dan berperilaku siswa. Karakter diajarkan dengan mengenalkan, memahami, hingga mengajak siswa sehingga pada akhirnya siswa mampu mempraktikkan dan memaknainya sebagai sesuatu yang melekat dan menjadi perenungan (*reflective action*) serta mengembangkannya menjadi pusat keunggulan insani (*center of human excellent*).¹⁸³ Selain itu, tidak benar adanya jika karakter adalah seratus persen turunan dari orang tua. Jika dikatakan demikian, maka karakter

¹⁸⁰ Agus Wibowo, *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 32

¹⁸¹ Asmaun Sahlan, *Religiusitas Perguruan Tinggi*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS Anggota IKAPI, 2012), hlm. 42

¹⁸² Muhaimin dan Abdul Mudjib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Karya, 1993), hlm. 35.

¹⁸³ Dirjen PMPTK Departemen Pendidikan Nasional, *Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah Dimensi Kompetensi Evaluasi* (Jakarta: Depdiknas, 2009), hlm. 7-8

tidak bisa dibentuk. Namun, jika dikatakan bahwa gen adalah salah satu dari faktor dalam pembentukan karakter, maka karakter dapat dibentuk. Orang tua memiliki andil terbesar, karenanya mereka menjadi sekolah pertama anak. Maka dari itu, orang tua mempunyai pengaruh besar. Jika elemen dalam pembentukan karakter saling berkesinambungan, maka akan terbentuk karakter yang di harapkan.¹⁸⁴

Maka dari itu, sekolah atau madrasah bukanlah elemen sepenuhnya. Telah dijelaskan bahwa keluarga dan lingkungan merupakan bagian dari elemen pembentukan karakter. Dari dalih tersebut, madrasah layaklah menciptakan lingkungan yang mendukung harapan setiap orang tua dan kepala madrasah untuk menjadikan anak memiliki karakter religius. Lingkungan tersebut dimulai dari kegiatan yang berbentuk program madrasah, yang merupakan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus, sehingga siswa akan terbiasa dengan sendiri, dengan demikian karakter terbentuk. Di dalam kegiatan tersebut disematkan nilai-nilai kebaikan.

Madrasah itu sendiri adalah lembaga pendidikan yang didalamnya terdapat pembelajaran dan berbagai kegiatan. Pembelajaran itu sendiri adalah sarana guru dalam menyalurkan nilai, ilmu dan pengetahuan. Pada akhirnya guru berperan penting dalam prosesnya. Demikian untuk menyalurkan nilai kebaikan, madrasah memiliki metode pembelajaran berbasis nilai spiritual, antara lain:

- a). Nilai diajarkan kepada siswa atau santri dengan jalan menyajikan nilai-nilai kebaikan dan kebenaran yang harus diterima apa adanya tanpa mempersoalkan hakikat kebaikan dan kebenaran itu sendiri, dengan teknik:
 - 1). Pengajian, bertujuan untuk menanamkan ide-ide baru atau nilai-nilai yang dianggap benar dan dikembangkan di madrasah.
 - 2). Hafalan dan Repetisi. Diharapkan, hafalan tersebut dapat menjadi pengingat otomatis bagi santri. Hal ini bertujuan menanamkan doktrin dengan menggunakan pendekatan emosional siswa.

¹⁸⁴ Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Karakter Perspektif Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 14-15

Prinsip-prinsip metode ini adalah semangat dan bahagia, disampaikan dengan jelas dan rasional, diulang-ulang, dan mendoakan guru dengan membaca alfatihah sebelum dan sesudah belajar.

- b). Nilai diajarkan dengan jalan bolak-balik antara memberikan konsep secara umum tentang nilai-nilai kebenaran, kemudian melihatnya dalam kasus-kasus kehidupan sehari-hari, atau dari melihat kasus-kasus sehari-hari dikembalikan kepada konsep teoritiknya yang umum. Hal ini direalisasikan dalam pengajian kitab lintas kitab, musyawarah, dengan teknik:

- 1). Pemimpin atau ustadz-ustadzah melakukan komunikasi verbal dengan menginformasikan nilai-nilai yang baik dan yang kurang baik kepada siswa.
- 2). Pemimpin atau ustadz-ustadzah melakukan komunikasi dua arah, atau interaksi timbal balik antara siswa dengan guru dengan tanya jawab dan diskusi.
- 3). Pemimpin atau ustadz-ustadzah menjadi uswah atau teladan yang baik dan patut diikuti santri, seperti berbicara dan berperilaku yang sopan dan santun baik di dalam maupun di luar pembelajaran di kelas. Prinsip-prinsip metode ini yaitu
 - a. Berani, saling menghargai, dan menghormati.
 - b. Berfikir bebas, terbuka, teliti, dan kritis.
 - c. Menggunakan bahasa yang sopan, jelas, dan didasari keilmuan.
 - d. Mendoakan guru dengan membaca surat Al-Fatihah sebelum dan sesudah belajar.

- c). Nilai dibentuk pada peserta didik dengan memaksimalkan berbagai potensi yang dimiliki sehingga dapat dieksplorasi dengan upayanya sendiri. Siswa dapat mengekspresikan dan mengaktualisasikan dirinya dalam aktivitas pembelajaran dan interaksi sosial kemasyarakatan, dengan teknik:

- 1) Pemimpin atau ustadz-ustadzah melakukan komunikasi verbal dengan menginformasikan dan menjelaskan nilai-nilai yang baik dan yang kurang baik.

- 2) Pemimpin atau ustadz-ustadzah melakukan komunikasi dua arah, atau interaksi timbal balik antara siswa dengan guru dengan melakukan tanya jawab dan diskusi dalam pembelajaran.
- 3) Pemimpin atau ustadz-ustadzah menjadi uswah.
- 4) pemimpin atau ustadz-ustadzah memberikan kesempatan kepada siswa untuk menampakkan, menyampaikan dan menciptakan nilai yang diyakini dan telah mengarakter pada diri siswa melalui presentasi, tanya jawab.¹⁸⁵

Prinsip-prinsip metode ini adalah:

- a) Materi yang disampaikan adalah intisari ilmu.
 - b) Siswa memosisikan diri sebagai pemula.
 - c) Semangat, senang, berani, berpikir bebas, kreatif dan percaya diri.
 - d) Siswa memahami pengetahuan secara tuntas dengan cepat, tepat dan tangkas.
 - e) Siswa mempraktikkan pengetahuannya.
 - f) ATM (Amati, Tiru, dan Modifikasi)
 - g) Siswa selalu berusaha terlibat aktif.
 - h) Mendoakan guru dengan membaca surat Al-Fatihah sebelum dan sesudah belajar.
- d. Nilai dibentuk pada peserta didik dengan melatih spiritualisnya melalui kegiatan ibadah seperti shalat berjamaah, puasa, wirid, *suluk*, kemudian direfleksikan dalam praktik hidup keseharian yang shalih dengan bersikap *tawakkal*, *ikhlas*, jujur pada diri, orang lain dan lingkungan, sehingga manusia dan berfungsi maksimal dalam kehidupannya.¹⁸⁶ Prinsip-prinsip metode ini yaitu: Semangat dan bahagia, serta dilakukan terus menerus.¹⁸⁷

¹⁸⁵ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*., hlm. 139-143

¹⁸⁶ Obserasi oleh Nur Ifadah dalam disertasinya di Pondok Pesantren Darul Falah putri Jepara, 7 April.

¹⁸⁷ *Ibid.*

Di dalam Madrasah, kepala madrasah dan guru merupakan elemen penting untuk menciptakan suasana belajar, demi mencapai tujuan lembaga. Kepala Madrasah memiliki kemampuan untuk mengarahkan kemana lembaga pendidikan itu berjalan. Dalam kepemimpinan spiritual memiliki nilai yang mampu menghidupkan, membangkitkan semangat, menumbuhkan kesadaran, dan menggerakkan diri dan orang lain dalam melaksanakan fungsi, tugas dan kewajibannya.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang sungguh sangat sederhana. Ia menyentuh bagian paling hakiki dari setiap hati manusia, hati nurani. Spiritual membawa pesan bahwa tidak semuanya nyata, meskipun mereka memang ada. Mudah-mudahan, selalu tidak berwujud di balik hal-hal yang bersifat materiil. Otak bisa dilihat namun pikiran tidak. Caci maki memang bisa didengarkan, namun tidak dengan amarah. Seperti apa wujud pikiran dan amarah. Spiritualitas yang akan nantinya membawa kita mampu “melihat” pikiran dan “mendengar” amarah.¹⁸⁸

Banyak yang mengaitkan spiritualitas dengan agama. Membicarakan spiritual memang tidak lepas dari pembicaraan mengenai agama. Agama memang salah satu jalan bagi kita untuk mengenal spiritual dengan lebih baik. Agama adalah suatu sistem kepercayaan. Dan spiritual adalah implementasinya dalam kehidupan. Mungkin akan lebih mudah jika diibaratkan dengan agama adalah teori dan spiritual adalah aplikasinya. Tanpa teori kita buta, tanpa aplikasi kita tidak akan lebih baik dari sebuah buku usang di perpustakaan yang tinggal menunggu waktu untuk menghuni tong sampah.¹⁸⁹

Agama dan spiritualitas sudah seharusnya berjalan seiringan. Saling mengisi dan membangun, kita menjadi manusia seutuhnya. Spiritualitas, sama halnya seperti mendiskusikan tentang praktik lapangan. Bisa jadi teori (agama) yang kita percaya berbeda satu sama lain. Namun, spiritualitaslah yang membuat kita mampu duduk bersama dalam damai dan toleransi. Konteks spiritualitas lebih luas. Ia bisa masuk

¹⁸⁸ Basa Alim Tualeka, *Nilai Agung Kepemimpinan Spiritual*, (Jakarta: Gramedia, 2012), hlm. 7

¹⁸⁹ *Ibid.*, hlm. 9

melintasi beragam kepercayaan. Meskipun setiap agama memiliki cara-cara tersendiri yang unik dalam menggambarkan spiritualitas terhadap pengikutnya.¹⁹⁰

Mengapa dulu nenek moyang kita mampu hidup berdampingan dalam damai? Bukan suatu rahasia jika Indonesia di kenal luas sebagai bangsa dengan keberagaman suku, ras, dan agama. Namun semuanya bisa berjalan beringinan, bahkan bahu membahu membangun bangsa. Tidak mengherankan, karena selain religius, bangsa kita mewarisi semangat spiritual yang tinggi. Bukan sekedar beriman dan menutup mata terhadap kepentingan umat lainnya. Bangsa Indonesia menyadari dan mengamini adanya perbedaan yang justru dijadikan sebagai kekuatan utama pembangun kejayaan bangsa.¹⁹¹

Nilai-nilai kebajikan yang diwariskan turun temurun dari pemimpin spiritual membentuk suatu pola yang kita kenal kebijaksanaan. Tidak berkaitan dengan logika, melainkan dengan cinta. Bukan mengendap di otak, melainkan merasuk ke dalam hati. Berbenih dan tumbuh menjadi bunga kasih sayang. Kasih sayang yang tidak terbatas warna kulit dan logat bahasa. Kebijaksanaan adalah pilar utama penyangga spiritualitas. Menjadi mata dan otak dari spiritualitas untuk tidak hanya berkaca dari satu sisi, namun menerobos segala aspek. Mengolah dengan cinta dan rassa, bukan atas dasar perang kepentingan.

Nilai-nilai kebaikan yang dibawa pemimpin, apalagi pemimpin yang dipilih karena layak untuk memimpin. Dengan kata lain, alam lah yang memilihnya, akan membawa suasana yang berbeda. Mereka tidak berambisi, untuk menjadi otoriter karena disebut dirinya adalah pemimpin. Namun, lebih dari itu. Menjadi guru bagi dirinya, semangat belajar, serta memberikan cahaya untuk yang lain tanpa sebuah paksaan untuk mengikutinya. Hal demikian, pemimpin spiritual memberikan sesuatu kebaikan berupa nilai dan segala kebijaksanaan dalam bentuk sikap dan sifat yang mampu menggugah siapa saja, dalam hal ini adalah siswa.

¹⁹⁰ *Ibid.*, hlm. 9

¹⁹¹ *Ibid.*

Kaitan erat spiritualitas dan kepemimpinan yaitu kepemimpinan spiritual tidak hanya membuat orang-orang yang dipimpin mampu bergerak sesuai dengan tujuan awal, melainkan juga memberikan visi yang segar, siraman terhadap nurani, kelompok yang solid dan jujur, serta perasaan saling memiliki satu sama lain. Sekilas memang terlihat berat untuk menjalankan kepemimpinan dengan model spiritualitas ketika kita sudah terbiasa dengan pemimpin yang kaku dan tidak mengindahkan perasaan orang-orang yang dipimpinnya. Sebenarnya mudah saja, karena kepemimpinan spiritual hanya modal yang pasti dimiliki setiap manusia. Hati nurani. Hati nurani tidak akan pernah menggurui namun merupakan guru terbaik. Hanya saja, kita terlalu sering dikotori oleh banyaknya konflik kepentingan di sekitar kita yang terkadang membuat kita, mau tidak mau, jadi melupakan si kecil hati nurani.¹⁹²

Hal ini memberikan garis besar bahwa nilai dan karakteristik yang dibawa pemimpin spiritual dapat memberikan pengaruh besar dalam pembentukan karakter religius. Mengingat kembali ada tiga nilai dasar kepemimpinan spiritual yang merupakan indikator penting, antara lain:

1. Vision

Visi adalah inti persoalan, pandangan atau wawasan ke depan. Visi menjadi penerangan yang mengarahkan lembaga atau organisasi atau peserta didik. Penentuan visi menjadi krusial, karena inilah dasar utama dalam setiap kepemimpinan. Baik skala organisasi ataupun kepemimpinan pribadi.¹⁹³ seorang pribadi yang memiliki visi kuat, biasanya memiliki fondasi yang kuat pula untuk menjadi seorang pemimpin sejati. Ia tahu pasti mana yang harus ia pilih di antara sekian banyak visi yang semuanya terlihat menggiurkan. Ia juga fokus dan memiliki prioritas.

Dalam kepemimpinan spiritual, visi memainkan peranan yang sangat penting. Visi utama seorang pemimpin spiritual yaitu *compassion*. Mendahulukan sisi manusiawi, bukan berarti mengesampingkan tujuan utama,

¹⁹² *Ibid.*, hlm. 14

¹⁹³ *Ibid.*, hlm. 23

misalnya membiarkan lembaga mengalami mendekati kebangkrutan karena mengedepankan kesejahteraan karyawan.

Visi adalah kiblat atau arah yang akan mempersatukan perbuatan kita karena nya dia sebagai magnet yang sangat kuat.¹⁹⁴ Visi juga merupakan proses perenungan yang menggabungkan pengalaman, intelektual, serta intuisi seseorang. Sehingga berbekal ini, pemimpin dapat memahami apa yang harus dilakukan untuk mencapai visi.

2. *Hope*

Hope adalah pengharapan yang tinggi terhadap tujuan utama. *Hope* memberikan kekuatan terbaik. Memang sekilas terlihat mirip antara *hope* dan *ambition*. Namun, impian berbeda dari ambisi, karena setinggi apa pun, impian tidak memiliki sifat destruktif. Pemimpin spiritual membalut ambisi yang menggebu dengan impian yang nyata. Ambisi memungkinkan kita untuk saling membunuh, namun impian tidak demikian. Impian menjadi sumber semangat.

Terkadang impian yang kita inginkan memang muluk. Kita mengatakan berkeinginan untuk menginspirasi dunia. Lihat dimana kesalahannya? Tidak ada yang keliru. Hanya saja ketika kita sudah dibutakan dengan ambisi, impian kita untuk menginspirasi dunia akan berubah haluan menjadi menaklukkan dunia. Pemimpin spiritual yang baik pasti tahu, penghargaan tertinggi adalah penghargaan yang diberikan oleh dan untuk diri sendiri. Jadi, visi pemimpin spritual tentukan dibarengi dengan kekuatan terbaik yaitu harapan, harapan untuk menata karakter siswa misalnya dengan sarana kegiatan ekstra.

3. *Altruistic Love*

Altruistic Love adalah kasih sayang yang tidak bersyarat. Dengan menjunjung nilai ini, seseorang mampu menempatkan orang lain sama berharganya dengan dirinya sendiri. Kasih sayang yang ia tanamkan pada setiap orang termasuk siswa yang ia temui berbalik menjadi simpati dan kepercayaan.

¹⁹⁴ Toto Tasmara, *Spiritual Centered Leadership*, (Jakarta: Gema Insani, 2006), hlm. 178-179

Who win the crowds, will win the crown adalah ungkapan bahasa Inggris yang sering digunakan untuk menggambarkan situasi tersebut. Siapa yang bisa memenangkan hati orang banyak, maka akan dianugerahi mahkota kepemimpinan.¹⁹⁵

Dalam kaitan menumbuhkan karakter religius, pemimpin spiritual memiliki fungsi kepemimpinan, antara lain:

a) Pemimpin sebagai ruh

Pemimpin adalah jasad dan jiwanya. Agar menjaga jasadnya tetap hidup dan jiwanya tetap dengan cahaya Ilahiah sudah kewajibannya. Pemimpin dalam menghidupkan dan melestarikan Yayasan atau Madrasah, serta menumbuhkan jiwa-jiwa dalam Yayasan atau Madrasah dengan seluruh daya dan upayanya.¹⁹⁶

b) Pemimpin sebagai pengasuh

Pemimpin menganggap semua santri atau siswa yang menempuh pendidikan di lembaga yang diembannya adalah anak yang harus diasuh untuk menjadi anak yang sesuai dengan harapan orang tuanya dengan perhatian dan kasih sayang.¹⁹⁷

c) Pemimpin sebagai pendidik

Secara lisan, proses pendidikan melalui kegiatan belajar mengajar dan konsultasi, secara tindakan ikut terjun dalam kegiatan belajar sampai dengan ekstra.

d) Pemimpin sebagai sumber ilmu pengetahuan

Sebagai sumber ilmu pengetahuan, pemimpin tekun belajar dan mengajar serta memberikan solusi untuk setiap pemecahan masalah. Karena ilmu dapat memberikan solusi untuk pemecahan masalah kehidupan.

e) Pemimpin sebagai konselor

¹⁹⁵ Basa Alim Tualeka, *Op.Cit.*, hlm. 24

¹⁹⁶ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*,. Hlm. 151

¹⁹⁷ *Ibid.*, hlm.153

Pemimpin sebagai figur sentral dan diyakini keluasan ilmu keagamaannya, nilai-nilai yang dianut, kesuciannya dan dekat dengan Allah Swt, sehingga ia dipandang memiliki kedalaman ilmu dan kekuatan spiritual yang mendukung posisinya sebagai pengayom bathin masyarakat. Dengan itu, ia menjadi tempat berkonsultasi siswa dan sebagai tempat memperoleh kekuatan spiritual. Kemudian kepala madrasah selaku pemimpin menanggapi masalah dan kegelisahan jiwa atau ketidaktenangan hati para santrinya dengan memberikan nasehat dan motivasi untuk menumbuhkan atau membina rasa percaya diri melalui penegakkan nilai-nilai *spiritual leadership* dengan aktivitas spiritual dengan harapan membangun kesadaran siswa untuk tegaknya iman dan menempatkan Allah sebagai konselor yang Maha Mengetahui menjadi sumber kekuatan untuk memecahkan masalah kehidupan serta mengarahkan siswa untuk mampu melakukan *self counselling*.¹⁹⁸

Dapat ditarik garis besar bahwa kepala madrasah menjadi konselor dalam proses pembelajaran, sehingga yang dirasakan siswa adalah kepala madrasah pembangkit motivasi dalam upaya menumbuhkan rasa percaya diri dan ketenangan batin melalui konsultasi dan pendekatan diri kepada Allah.¹⁹⁹

f) Pemimpin sebagai motivator

Kepala madrasah memberikan motivasi kepada siswa, dengan secara lisan maupun tindakan.

g) Pemimpin sebagai teladan

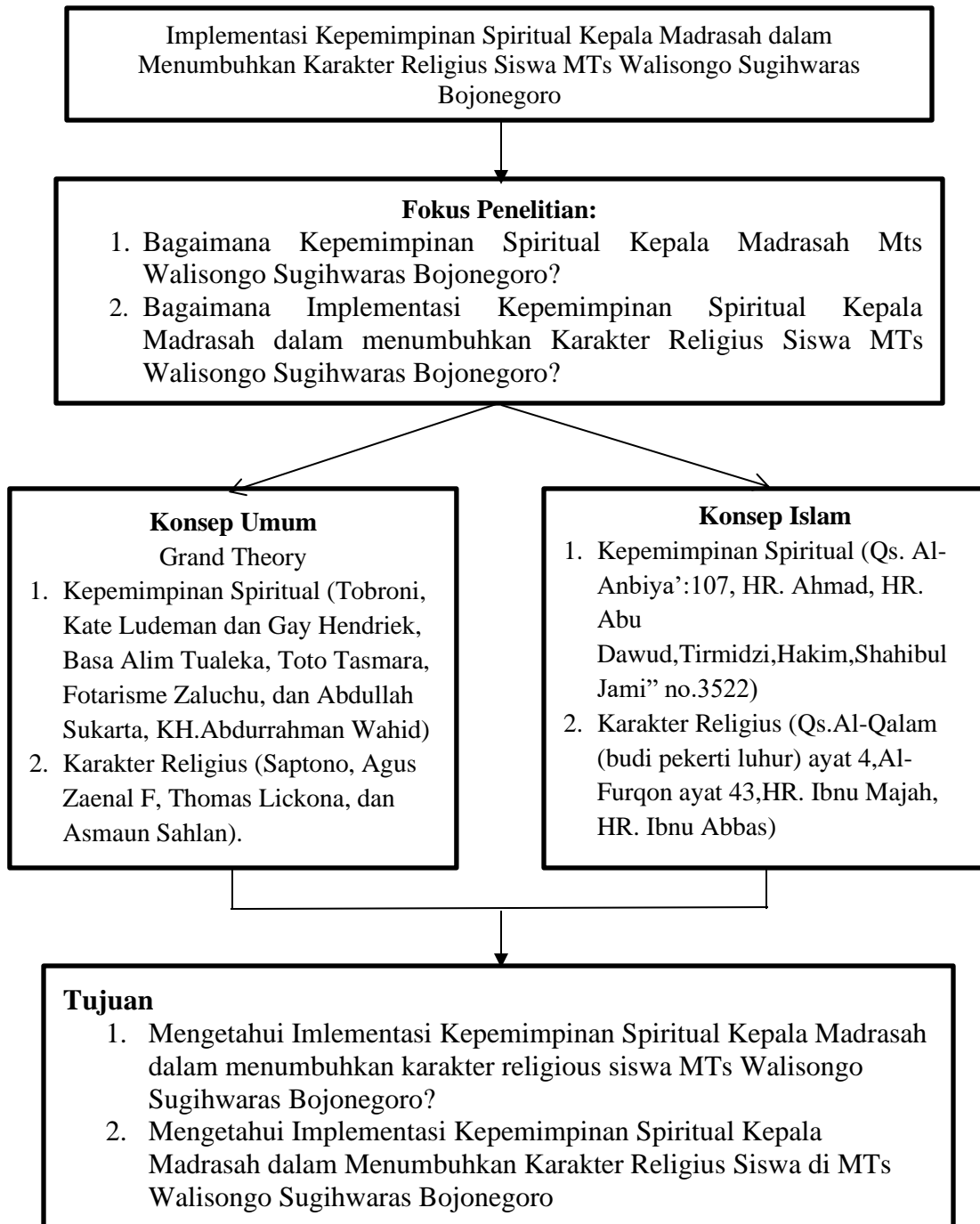
Dari cara berbusana, cara berbicara, bersikap sampai tutur kata menjadi teladan untuk siswa.

Dengan fungsi kepemimpinan spiritual yang mengandung nilai-nilai dasar yang dibawa seorang pemimpin ini dapat mengiringi berbagai proses belajar dan kegiatan menumbuhkan karakter siswa.

¹⁹⁸ *Ibid.*, hlm. 158

¹⁹⁹ *Ibid.*, hlm 159

D. Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Menurut Sumadi Suryabrata dalam Sejono dan Abdurrahman, pendekatan deskriptif adalah bentuk pendekatan yang dilakukan dengan menggunakan pencandraan (paparan atau uraian) secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi.²⁰⁰ Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.²⁰¹

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁰²

Penelitian kualitatif disebut juga penelitian humanistik, karena peneliti selalu berpijak pada sisi dari suatu kehidupan sosial. Peneliti tidak terjebak atau dibatasi semata oleh perhitungan statistik, grafik, angka-angka dan variabel-variabel yang semuanya di anggap menjadikan manusia sebagai objek syudi tergantikan oleh nomor-nomor dan angka-angka belaka dan dapat mengurangi nilai keunikan individual. Penelitian kualitatif berpijak pada keterangan-keterangan dan penjelasan-penjelasan yang didapat dari segala kegiatan dan keterlibatan yang intens dan dekat, dari sumber-sumber (informan) dan fenomena sosial yang nyata dan langsung. Dalam studi pendidikan, penelitian kualitatif dapat dilakukan untuk memahami berbagai fenomena perilaku pendidik, peserta didik dalam proses pembelajaran.²⁰³

²⁰⁰ Sejono dan Abdurrahman, *Metodologi Penelitian Suatu Pemikiran Dan Penerapan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), hlm. 48

²⁰¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm 11.

²⁰² *Ibid.*, hlm. 6

²⁰³ Tohirin, *Metode Kualitatif Penelitian dan Bimbingan Konseling* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), hm. 3

Peneliti kualitatif cenderung berorientasi fenomenologis namun sebagian besar di antaranya tidak radikal, tetapi idealis pandangannya. Mereka memberi tekanan pada segi subjektif, tetapi mereka tidak perlu mendesak atau bertentangan dengan pandangan orang yang mampu menolak tindakan itu. Sebagai gambaran diberikan contoh, misalnya guru mungkin percaya bahwa ia dapat berjalan menembus dinding batu-bata, tetapi untuk mencapainya memerlukan pemikiran. Hakikatnya, batu-bata itu keras untuk ditembus, namun guru itu tidak perlu merasakan bahwa ia tidak mampu berjalan menembus dinding itu. Peneliti kualitatif menekankan berpikir subjektif karena, sebagai yang mereka lihat, dunia didominasi oleh objek yang kurang keras dibandingkan dengan batu. Manusia kurang-lebih sama dengan *mesin kecil* yang dapat melakukan sesuatu. Kita hidup dalam imajinasi kita, lebih banyak berlatar belakang simbolik daripada yang konkret.²⁰⁴

Peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti *peristiwa* dan *kaitan-kaitannya* terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu. Fenomenologi tidak berasumsi bahwa peneliti mengetahui arti sesuatu bagi orang-orang yang sedang diteliti oleh mereka. Inkuiri fenomenologis dimulai diam. Diam merupakan tindakan untuk menangkap pengertian sesuatu yang sedang diteliti. Yang ditekankan oleh kaum fenomenologis ialah aspek subjektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subjek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka di sekitar peristiwa dalam kehidupannya sehari-hari.²⁰⁵

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk memahami dan mendeskripsikan secara jelas dan rinci tentang implementasi kepemimpinan spiritual kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro dalam menumbuhkan karakter religius sehingga menghasilkan siswa sebagai generasi yang berilmu dan terampil dalam memecahkan masalah, dan tidak terlepas dari cita-cita

²⁰⁴ *Ibid.*, hlm. 18-19

²⁰⁵ *Ibid.*, hlm 17

pendiri Yayasan Al Munir yaitu terwujudnya generasi yang beraqidah Islam ala ahlus sunnah wal jamaah, cerdas, terampil, santun dan berprestasi. Untuk itu peneliti melakukan serangkaian kegiatan di lapangan mulai dari observasi ke lokasi penelitian, studi orientasi, dan dilanjutkan dengan studi secara terfokus.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sangat penting karena peneliti sebagai *human instrument* dan pengumpul data. *Human instrument* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.²⁰⁶

Sebagai pengamat, peneliti mengamati karakter siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, segala aktivitas religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, program unggulan atau penunjang sebagai bentuk implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah, dan wawancara dengan Kepala Madrasah dan Guru.

Kunci dari penelitian ini adalah pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi. Selama melakukan penelitian, peneliti langsung terjun ke lapangan dan terlibat langsung untuk mengadakan observasi dan wawancara mengenai Kepemimpinan spiritual Kepala Madrasah dalam kaitannya menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

Pelaksanaan penelitian ini melalui beberapa tahap yang harus dilakukan sebelum dilakukan, hal pertama yang telah dilakukan adalah mengajukan surat izin dari pihak kampus kepada pihak yang akan diteliti yaitu MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, kemudian dilanjutkan meneliti di lokasi penelitian.

²⁰⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 222

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian sehingga peneliti mendapatkan informasi yang sesuai dengan tema yang dibahas. Penelitian ini dilakukan di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Adapun alasan peneliti memilih MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro sebagai lokasi karena peneliti mendapatkan informasi dari guru di lokasi tersebut terkait kepemimpinan kepala madrasah. Selain itu, madrasah tersebut sudah memperlihatkan hasil dari implementasi kepemimpinan kepala madrasah.

D. Data dan Sumber Data

Sumber Data yang dimaksud dalam penelitian menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data penelitian diperoleh. Sedangkan menurut Lofland yang dikutip oleh Prof. Dr. Lely J. Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.²⁰⁷ Adapun jenis-jenis data yang diperoleh, yaitu:

a. Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber data atau informan. Dalam penelitian kualitatif sumber data primer di dapat dari kata-kata dan tindakan. Kata-kata dan tindakan didapat melalui wawancara atau pengamatan yang telah disusun untuk mengetahui Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa. Data utama dalam penelitian ini di dapat dari Kepala Madrasah, guru , dan siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Sumber data yang di pilih dan dianggap memiliki potensi untuk memberikan kontribusi bagi penggalan jawaban-jawaban atau masalah penelitian. Kepala Madrasah, guru, dan siswa di anggap sebagai orang-orang yang telah atau sedang mengalami secara langsung fenomena yang diteliti, yakni kepemimpinan. Kepala madrasah dijadikan sumber data primer, mengingat

²⁰⁷ Lexy J. Moleong, *Op.Cit.*, hlm. 157

penelitian ini difokuskan pada peranan Kepala Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa. Selain dimintai keterangannya juga dilakukan pengamatan terhadap kepribadian kepala madrasah. Pemanfaatan guru dan siswa sebagai data primer, mengingat mereka sasaran, maka guru dan siswa dimanfaatkan sebagai konfirmasi untuk pengecekan silang terhadap keterangan yang diberikan oleh Kepala Madrasah.

b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan data tambahan yang berasal dari sumber tertulis dan berbagai sumber lainnya yang berkaitan dengan MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Data kedua ini digunakan untuk memperkuat dan melengkapi informasi yang didapat dari data utama. Data Kedua ini untuk melengkapi data primer dari kegiatan penelitian. Data penelitian ini bersumber dari Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

E. Teknik dan Pengumpulan Data

Ada 3 teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti, yaitu *pertama*, observasi atau pengamatan. *Kedua*, wawancara, dan *ketiga* dokumentasi.

a. Observasi

Metode observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya. Untuk mengetahui implementasi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, peneliti menggunakan observasi partisipan karena peneliti ikut berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat atau kelompok komunitas sasaran penelitian.

b. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dilakukan oleh dua belah pihak atau lebih yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan

terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh pewawancara agar mendapat informasi yang diinginkan.

Peneliti memberikan beberapa pertanyaan terkait dengan konsep kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa dan implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah seperti yang dikonsepsi. Adapun informan yang diwawancarai adalah Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, dan Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

c. Dokumentasi

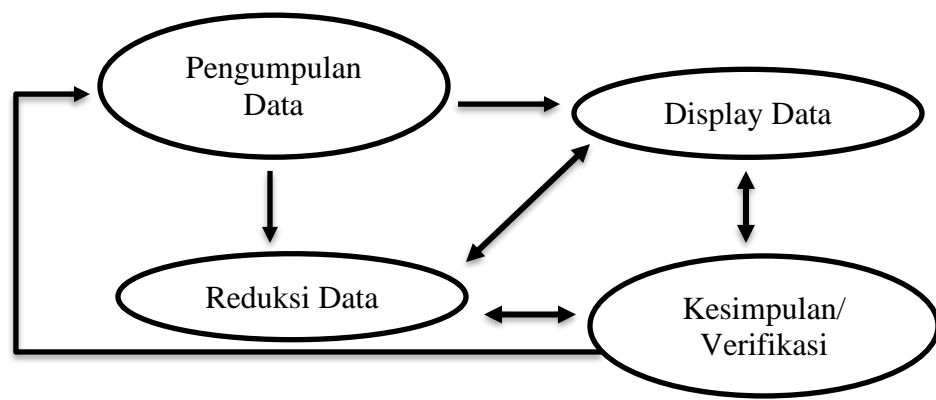
Teknik pengumpulan data yang ketiga yaitu dokumentasi. Data dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Dokumen yang digunakan meliputi sejarah singkat sekolah, profil sekolah, visi dan misi sekolah, dan foto-foto kegiatan yang memperkuat dan melengkapi berbagai macam informasi yang ditemukan selama proses penelitian dilaksanakan. Data dokumentasi yang berhubungan dan berkaitan dengan implementasi kepemimpinan spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa dapat diperoleh dari sumber data dalam penelitian seperti wawancara dengan Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, wawancara dengan waka kurikulum dan guru, dokumen maupun arsip terkait implementasi kepemimpinan spiritual Kepala Madrasah, foto-foto yang berkaitan dengan kebiasaan religius, dan mengobservasi bagaimana hasil dari implementasi kepemimpinan spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan catatan lapangan dengan cara mengorganisasi data ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam

pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh sendiri dan orang lain.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model teknik analisis Miles dan Huberman, aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas yang dilakukan dalam model Miles dan Huberman adalah sebagai berikut.²⁰⁸



Gambar 1.1 Komponen dalam analisis data (*interactive model*)

Interpretasi untuk analisis data tidak hanya dilakukan pada berakhirnya penelitian, tetapi sepanjang perjalanan penelitian. Dengan demikian pada hakikatnya keseluruhan proses yang dilakukan berupa mengorganisasikan, mengurutkan data ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sehingga dapat ditemukan tema yang dimanfaatkan untuk merumuskan suatu hipotesa. Analisis kualitatif meliputi tiga kegiatan, antara lain:

a. Reduksi Data

Peneliti mengadakan reduksi data dengan jalan membuat ringkasan dan rangkuman yang diperoleh seperti upaya yang dilakukan sekolah dalam membentuk karakter religius siswa, bagaimana implementasi kepemimpinan

²⁰⁸ Sugiyono, *Op.Cit.*, hlm 246

spiritual kepala madrasah, dan hasil implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah.

Reduksi data adalah kegiatan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data dari lapangan. Data yang terdiri dari catatan lapangan, komentar informan, gambar, foto, dokumen, artikel dan sebagainya diurutkan, dikelompokkan, diberi kode dan dikategorikan dengan tujuan menemukan tema. Reduksi data sebagai bentuk analisis untuk menggolongkan menyeleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas.

b. Penyajian Data (Display Data)

Setelah mereduksi data, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data atau menyajikan data. Dalam kegiatan ini, peneliti mendeskripsikan kembali data-data yang direduksi mengenai persepsi dan pemahaman tentang implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro dalam bentuk kalimat atau naratif.

c. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam kegiatan ini, penelitian meninjau ulang catatan lapangan di MTs Walisongo Bojonegoro. Sehingga peneliti dapat membuat penarikan kesimpulan dari data yang diperoleh.

G. Teknik Keabsahan Data

Setelah semua data telah terkumpul, maka peneliti mengecek kembali data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan demikian, data yang didapat dari peneliti dapat diuji keabsahannya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Ada 3 macam kriteria keabsahan data dalam penelitian kualitatif, yaitu a) triangulasi, b) *membercheck*, c) menggunakan bahan referensi.

a. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.²⁰⁹

Triangulasi sumber, peneliti lakukan dengan membandingkan dan mengecek data melalui waktu dan alat yang berbeda. Dalam penelitian ini triangulasi dilakukan dengan cara:

- 1) Membandingkan data dari hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan oleh informan satu dengan apa yang dikatakan informan lainnya.
- 3) Membandingkan wawancara dengan studi dokumen.

Langkah yang ditempuh dalam penelitian sebagai berikut: pertama, data dari pengamatan di uji kebenarannya dengan meminta kebenaran dari Kepala Madrasah. Kedua, keterangan yang diberikan guru di uji kebenarannya dengan meminta kebenaran dari Kepala Madrasah. Ketiga, data berupa keterangan Kepala Madrasah di uji kebenarannya dengan guru dan siswa. Keempat, data yang berupa dokumen di uji kebenarannya dengan meminta kebenaran dari Kepala Madrasah dan guru.

Data yang diperoleh di lapangan tidak begitu saja ditafsirkan oleh peneliti, sebagaimana yang direkomendasikan oleh Moleong, beberapa langkah perlu dilakukan untuk memenuhi kriteria kredibilitas dilakukan dengan: *Pertama*, perpanjangan keikutsertaan, artinya pada keterangan yang sama dilakukan pengamatan lebih dari sekali, sehingga dapat disimpulkan kekonsistensinya. *Kedua*, ketekunan pengamatan, artinya tidak hanya melihat gejala yang tampak sesaat tapi berusaha untuk dikonfirmasi dengan orang lain yang lebih memahaminya. *Ketiga*, triangulasi, artinya keterangan yang diberikan akan dicek

²⁰⁹ *Ibid.*, hlm. 273

kembali sebelum dideskripsikan dan dianalisis, dapat juga dicocokkan dengan keterangan informan lain. *Keempat*, kecukupan referensi dari pakar bidang yang sesuai sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

b. *Membercheck*

Membercheck adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Setelah peneliti merekap hasil wawancara dalam bentuk tulisan, maka akan di cek oleh pemberi data, apakah yang ditemukan telah sesuai dengan apa yang dimaksud oleh pemberi data ataukah belum. Apabila data yang ditemukan telah disepakati oleh para pemberi data, maka data tersebut valid, sehingga semakin kredibel atau dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh para pemberi data, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi, tujuan *membercheck* adalah agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa dimaksud sumber data atau informan.

c. Menggunakan Bahan Referensi

Penggunaan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Peneliti memiliki bukti data hasil wawancara yaitu adanya rekaman wawancara, gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Hal tersebut sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

H. Prosedur Penelitian

Dalam melakukan penelitian, ada tahap-tahap atau prosedur yang perlu dilakukan oleh peneliti. Berikut tahapan-tahapan yang dilakukan:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap ini merupakan tahap awal penelitian, dimana peneliti melakukan observasi terlebih dahulu ke tempat yang akan dijadikan objek penelitian, dalam

hal ini peneliti melakukan observasi di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Tahap ini perlu dilakukan agar peneliti dapat mengenal latar belakang.

2. Tahap Peneliti

Pada tahap ini, peneliti harus benar-benar terjun ke lapangan yang bertujuan untuk memperoleh data.

3. Tahap Analisi Data

Pada tahap ini, peneliti melakukan penafsiran terhadap data yang sudah diperoleh di lapangan. Selain itu, peneliti juga melakukan test terhadap keabsahan data yang diperoleh yang selanjutnya akan dideskripsikan dalam sebuah laporan penelitian.

4. Tahap Penulisan Laporan

Pada tahap ini, peneliti menggambarkan semua tentang penelitian yang dilakukan dalam bentuk tulisan, mulai dari semua perencanaan yang di rencanakan oleh peneliti, data-data yang diperoleh, analisis data yang dilakukan dan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada uraian ini berupaya mendeskripsikan keadaan lokasi penelitian dan mendeskripsikan hasil penelitian yang telah di laksanakan. Dengan demikian diketahui “Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro”.

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Identitas Objek Penelitian

- a. Nama : MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro
- b. NSM : 121235220066
- c. NPSN : 20582640
- d. Alamat Lengkap : Jl. Raya Sugihwaras No.264
 - 1) Propinsi : Jawa Timur
 - 2) Kabupaten/Kota : Bojonegoro
 - 3) Kecamatan : Sugihwaras
 - 4) Desa/Kelurahan : Sugihwaras
 - 5) Kode Pos : 62183
- e. Nama Kepala Sekolah : Al Azhar, S. Pd
 - 1) Jenis Kelamin : Laki-laki
 - 2) Tempat, Tanggal lahir : Bojonegoro 23 Juni 1966
 - 3) Alamat Kepala Madrasah : RT 28 RW 02 Ds Sughwaras Kec
Bojonegoro
 - 4) Pendidikan Kepala Madrasah: S1 Bimbingan dan Konseling
- f. Luas Tanah :
- g. Nomor Rekening : 0011-01-002837-30-9
- h. Nama Bank (BOS) : Bank Mandiri Cabang Bojonegoro
- i. NPWP Madrasah : 84.472.555.6-601.000

- j. Nomor SK Pendirian Madrasah: D/Wm/MTs/57/1998
- k. Tanggal SK Pendirian Madrasah: 26 Agustus 1998
- l. Nomor SK Kemenkuham : AHU-0021116.AH.01.04. Tahun 2015
- m. Tanggal SK Kemenkuham : 05 November 2015
- n. Status Akreditasi : Terakreditasi A
- o. Email : mtswalisongosugihwaras@gmail.com
- p. Jumlah Siswa : 266
- q. Jumlah Rombel : 6
- r. Jumlah Pendidik/Guru (total): 29
- s. Jumlah Pendidik/Guru Sertifikasi: 7
- t. Jumlah Tenaga Kependidikan: 5

2. Sejarah singkat

Sejak tahun 1965 Alm. Kyai Munir dan Istri Alm. Ibu Nyai Sa'diyah berjuang menyebarkan agama islam di Desa Sugihwaras Bojonegoro. Perjuangan beliau dalam bentuk memberikan pengajaran agama islam secara tradisional.

Pada dasarnya, pendidikan merupakan pilar utama dalam membangun Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas. Semakin terdidik suatu masyarakat semakin besar peluang memiliki SDM yang berkualitas. Tidak hanya untuk menjadikan SDM yang berkualitas, tetapi juga untuk menuju Indonesia baldatun thayyibatun warabbun ghafur. Bahwa sesungguhnya kelahiran MTs Walisongo Sugihwaras merupakan bagian yang tak terpisahkan dari upaya dan cita-cita Nahdlotul Ulama yang mengarah kepada perjuangan bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia menuju terwujudnya masyarakat yang bermartabat, demokratis, adil, makmur dan sejahtera berdasarkan ajaran Islam yang beraqidah ala ahlus sunah wal jama'ah.

Walisongo merupakan pendidikan formal dibawah naungan Yayasan Al Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim yang di rintis oleh Kyai Munir. Dengan banyaknya santri yang mondok, hampir dua kecamatan sekitar Sugihwaras banyak yang belajar di Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim setelah

berkembang cukup pesat pada tahun 1995 didirikanlah lembaga formal pada tingkat Tsanawiyah/SMP yang diberi nama MTs Walisongo ternyata pada awal pendiriannya mendapatkan dukungan yang baik dari masyarakat, maka muncullah ide untuk membuat pendidikan formal dengan maksud tidak hanya ajaran salaf saja yang diajarkan, tetapi juga ilmu umum. Dengan dasar itulah dengan memohon rahmat, taufiq, hidayah dan inayah-Nya, didirikanlah MTs Walisongo Sugihwaras yang dengan maksud dan tujuan sebagai berikut:

- a) Melaksanakan bimbingan dan pembiasaan terhadap amalan agama yang beraqidah ala Ahlus Sunnah wal Jama'ah.
- b) Melaksanakan program pembelajaran dan bimbingan yang mengacu pada kurikulum dengan nuansa pondok pesantren.
- c) Melaksanakan pelatihan dan praktek bidang ilmu agama dan teknologi serta kegiatan-kegiatan kemasyarakatan.

3. Visi dan Misi MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

a. Visi

Terwujudnya generasi yang beraqidah Islam ala Ahlus Sunnah Wal jama'ah, cerdas, terampil, santun, dan berprestasi.

b. Misi Madrasah

- 1) Menumbuhkan semangat penghayatan dan pengamalan ajaran agama yang beraqidah Islam ala ahli Sunnah Wal Jama'ah.
- 2) Mewujudkan pembelajaran dan bimbingan terprogram yang mengacu pada kurikulum dengan nuansa pondok pesantren.
- 3) Memperbanyak pelatihan dan praktek di bidang ilmu agama dan teknologi serta kegiatan kemasyarakatan guna menumbuhkan pribadi yang terampil dan santun dalam bertindak.
- 4) Mendorong dan membina setiap siswa untuk mengembangkan potensi dirinya sehingga dapat berprestasi secara optimal.
- 5) Menciptakan lingkungan sarana belajar yang aman, sehat, rapi, dan indah.

- 6) Meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.
- 7) Mengadakan kerjasama dengan pihak lain guna mendukung terlaksananya program madrasah.

c. Tujuan Madrasah

- 1) Melaksanakan bimbingan dan pembiasaan terhadap amalan agama yang beraqidah Islam ala Ahlul Sunnah Wal Jama'ah.
- 2) Melaksanakan program pembelajaran dan bimbingan yang mengacu pada kurikulum dengan nuansa pondok pesantren.
- 3) Melaksanakan pelatihan dan praktek bidang ilmu agama dan teknologi serta kegiatan-kegiatan kemasyarakatan.
- 4) Melaksanakan pembinaan dan mendorong setiap siswa untuk mengembangkan potensi dirinya sehingga dapat berprestasi secara optimal.
- 5) Melaksanakan kegiatan kebersihan, keamanan, kesehatan, kerapian.
- 6) Melaksanakan dan mengikuti pelatihan dan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan.
- 7) Melaksanakan kerjasama dengan pihak lain guna terealisasinya program-program madrasah.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi MTs Walisongo Sugihwaras dibuat berdasarkan Keputusan Team Penyusun dan Pengembang di MTs Walisongo Sugihwaras dan Pedoman Struktur Organisasi Sekolah di Lingkungan Kementerian Agama. Struktur organisasi MTs Walisongo Sugihwaras terdiri atas Kepala Sekolah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kemenag dan Majelis Kabupaten Bojonegoro.

Sekolah mempunyai fungsi pengelolaan penyelenggaraan pendidikan. Rincian tugasnya adalah:

- a. Mengumpulkan, mengolah data dan informasi, menginventarisasi permasalahan serta melaksanakan pemecahan permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah;
- b. Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan sekolah;
- c. Menyiapkan bahan kebijakan, bimbingan dan pembinaan serta petunjuk teknis sesuai dengan bidang tugasnya;
- d. Menyelenggarakan proses pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- e. Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik;
- f. Menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran;
- g. Melaksanakan ketatausahaan dan rumah tangga sekolah;
- h. Melaksanakan analisis dan pengembangan kinerja sekolah;
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas.

Susunan organisasi MTs Walisongo Sugihwaras terdiri atas:

1. Kepala Sekolah:

- Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu
- Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
- Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah
- Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu
- Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah
- Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah
- Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat

- Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan system pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik
- Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik
- Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum
- Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah
- Meningkatkan mutu pendidikan
- Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya
- Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah
- Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan
- Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif
- Menjamin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat dan Komite Sekolah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat
- Memberi contoh tindakan yang bertanggung jawab
- Kepala sekolah dapat mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.

2. Wakasek Bidang Akademik

- Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan;
- Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran;
- Mengatur penyusunan program (prota, promes, silabus, rpp, dan persiapan mengajar penjabaran dan penyesuaian kurikulum);
- Mengatur kegiatan intrakurikuler
- Mengatur pelaksanaan program penilaian, criteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa, serta pembagian rapor dan ijazah;
- Mengatur program perbaikan dan pengayaan;
- Mengatur pemanfaatan lingkungan dan sumber belajar;
- Mengatur pengembangan MGMP dan mengkoordinasi mata pelajaran;
- Mengatur mutasi siswa;
- Mengatur pelaksanaan pkg dan pkb untuk guru
- Menyusun laporan.

3. Wakasek Bidang Kesiswaan

- Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling;
- Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan dan kenyamanan);
- Mengatur dan membina program kegiatan usaha kesehatan sekolah (uks)
- Mengatur kegiatan ekstra kurikuler
- Mengatur program qiyamul lail
- Menyelenggarakan kegiatan karya wisata
- Menyusun dan mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan sekolah
- Menyelenggarakan cerdas cermat, olah raga prestasi dan lomba yang lain;
- Menyeleksi siswa untuk diusulkan mendapatkan beasiswa.

4. Kepala Perpustakaan

- Membantu tugas Kepala Sekolah dalam menjalankan operasional sekolah di bidang pengelolaan perpustakaan
- Membawahi kelompok jabatan fungsional atau petugas teknis yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu secara mandiri
- Pengangkatannya berdasarkan kompetensi dan kelayakan teknis sarana prasarana sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- Melakukan perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka/media elektronik
- Melakukan pengurusan pelayanan perpustakaan
- Melakukan perencanaan pengembangan perpustakaan
- Melakukan pemeliharaan dan perbaikan buku-buku/bahan pustaka/media elektronika;
- Melakukan inventarisasi dan pengadministrasian buku-buku/bahan pustaka/media elektronika;
- Melakukan layanan bagi siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya, serta masyarakat;
- Melakukan penyimpanan buku-buku perpustakaan/media elektronika;
- Menyusun tata tertib perpustakaan;
- Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala.

5. Kepala Laboratorium

- Membantu tugas Kepala Sekolah dalam menjalankan operasional sekolah di bidang pengelolaan laboratorium
- Membawahi kelompok jabatan fungsional atau petugas teknis yang didasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu secara mandiri
- Pengangkatannya berdasarkan kompetensi dan kelayakan teknis sarana prasarana sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

6. Wali Kelas

Tugas dan fungsi wali kelas sebagai berikut:

- Pengelola kelas
- Mengenal dan memahami situasi kelasnya.
- Menyelenggarakan Administrasikan kelas meliputi:
 - a. Denah tempat duduk siswa
 - b. Papan Absen siswa
 - c. Daftar Pelajaran di kelas
 - d. Daftar Piket Kelas,
 - e. Struktur Organisasi Pengurus Kelas
 - f. Tata Tertib siswa di kelas,
 - g. Buku Kemajuan Belajar.
 - h. Buku Mutasi Kelas.
 - i. Buku Peta Kelas
 - j. Buku Inventaris barang-barang di kelas
 - k. Buku Bimbingan kelas/ Kasus siswa
 - l. Buku Rapor
 - m. Buku Daftar Siswa Berprestasi di kelas
- Memberikan motivasi kepada siswa agar belajar sungguh-sungguh baik di sekolah maupun di luar sekolah.
- Memantapkan siswa di kelasnya, dalam melaksanakan tatakrama, sopan santun, tata tertib baik di sekolah maupun di luar sekolah.
- Menangani / mengatasi hambatan dan gangguan terhadap kelancaran kegiatan kelas dan atau kegiatan sekolah pada umumnya.
- Mengarahkan siswa di kelasnya untuk mengikuti kegiatan-kegiatan sekolah seperti upacara bendera, kegiatan Peningkatan IMTAQ, pertandingan dan kegiatan lainnya.
- Membimbing siswa kelasnya dalam melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler (peran serta kelas dalam hal pengajuan calon pengurus

IPM, pemilihan ketua kelas, pemilihan siswa berprestasi, acara kelas, dll).

- Melakukan home visit (kunjungan ke rumah/orang tua) atau keluarganya.
- Memberikan masukan dalam penentuan kenaikan kelas bagi siswa di kelasnya.
- Mengisi/membagikan Buku Laporan Pendidikan (rapor) kepada orang tua atau wali siswa.
- Mengajukan saran dan usul kepada pimpinan sekolah mengenai siswa yang menjadi bimbingannya.
- Mengarahkan siswa agar peduli dengan kebersihan dan peduli dengan lingkungannya.
- Membuat laporan tertulis secara rutin setiap bulan.

7. Guru:

- Guru bertanggungjawab kepada Kepala Sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab guru meliputi:
- membuat perangkat program pengajaran (Silabus, Prota, Promes, RPP, RME, KKM, Analisis)
- Melaksanakan kegiatan pembelajaran;
- Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan umum, ujian akhir;
- Melaksanakan analisis hasil ulangan harian;
- Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan;
- Mengisi daftar nilai siswa;
- Melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan) kepada guru lain dalam kegiatan proses belajar mengajar;
- Membuat alat pelajaran/alat peraga;
- Menumbuhkembangkan sikap menghargai karya seni;

- Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum;
- Melaksanakan tugas tertentu di sekolah;
- Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggungjawabnya;
- Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa;
- Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran;
- Mengatur kebersihan kelas dan ruang praktikum;

8. Sub Bagian Tata Usaha:

- Mengumpulkan, mengolah data dan informasi, menginventarisasi permasalahan serta melaksanakan pemecahan yang berkaitan urusan umum, kepegawaian, keuangan, administrasi dan pelaporan;
- Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan subbagian;
- Menyiapkan bahan kebijakan, bimbingan dan pembinaan serta petunjuk teknis yang berkaitan dengan urusan umum, kepegawaian, keuangan, administrasi data, dan pelaporan;
- Menyiapkan bahan koordinasi dan petunjuk teknis kebutuhan, perumusan sistem dan prosedur, tata hubungan kerja, serta permasalahan yang berkaitan dengan organisasi dan tata laksana;
- Memberikan pelayanan naskah dinas, kearsipan, pengetikan, penggandaan, dan pendistribusian;
- Memberikan pelayanan tamu, kehumasan, dan protokoler;
- Melaksanakan pengurusan perjalanan dinas, keamanan kantor dan pelayanan kerumahtanggaan lainnya;
- Melayani keperluan dan kebutuhan serta perawatan ruang kerja, ruang rapat/pertemuan, kendaraan dinas, telepon, sarana/prasarana kantor;
- Menyusun analisis kebutuhan pemeliharaan gedung dan sarana prasarana kantor;

- Membuat usulan pengadaan sarana prasarana kantor dan pemeliharaan gedung;
 - Melaksanakan inventarisasi, pendistribusian, penyimpanan, perawatan, dan usulan penghapusan sarana prasarana kantor;
 - Melaksanakan penatausahaan kepegawaian dan usulan pendidikan dan pelatihan pegawai;
 - Melaksanakan fasilitasi penyusunan informasi jabatan dan beban kerja;
 - Menyelenggarakan administrasi keuangan sekolah;
 - Membuat usulan pengajuan gaji, perubahan gaji, pemotongan gaji, pendistribusian gaji, dan pengajuan kekurangan gaji pegawai;
 - Mengkoordinasikan ketugasan satuan pengelola keuangan;
 - Menyiapkan bahan koordinasi dengan masing-masing unsur organisasi di lingkungan sekolah dalam rangka perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, dan pelaporan;
 - Melaksanakan analisis dan pengembangan kinerja Sub Bagian;
- Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sekolah

5. Program Kerja Jangka Panjang kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

a. Program Pengembangan Madrasah

Program Pengembangan Madrasah terbagi menjadi 3 antara lain:

1. Program Jangka Panjang (8 tahun)

a) Bidang Kurikulum

- Menggunakan Kurikulum K13 (Kelas VII, VII, dan IX)
- Sesuai dengan materi diharuskan/diusahakan menggunakan alat peraga untuk semua mata pelajaran.

b) Bidang Kesiswaan

- Mengadakan studi banding ke Madrasah lain.
- Mengadakan kegiatan bersama dengan Madrasah lain.
- Siswa terampil sesuai dengan bakat dan minatnya.

- Siswa mampu menjuarai minimal 2 cabang lomba ditingkat Kecamatan dan Kabupaten.
- Siswa memiliki keimanan yang kuat.
- Melaksanakan Kegiatan Ekstrakurikuler untuk pengembangan bakat siswa

c) Bidang Sarana Prasarana

Adanya perbaikan berkala dan berprioritas secara kondisional yg komprehensif

2. Program Jangka Menengah (4 tahun)

a) Bidang Kurikulum

- Menggunakan Kurikulum K13 (Kls VII, VIII dan IX)
- Sesuai dengan Materi diharuskan/diusahakan menggunakan alat peraga untuk semua mata pelajaran.

b) Bidang Kesiswaan

- Mengadakan studi banding ke Madrasah lain.
- Mengadakan kegiatan bersama dengan Madrasah lain.
- Siswa terampil sesuai dengan bakat dan minatnya.
- Siswa mampu menjuarai minimal 2 cabang lomba ditingkat Kecamatan dan Kabupaten.
- Siswa memiliki keimanan yang kuat.
- Melaksanakan Kegiatan Ekstrakurikuler untuk pengembangan bakat siswa.

c) Bidang Sarana Prasarana.

Perbaikan secara berkala dan kondisional

3. Program Jangka Pendek (1 tahun)

a) Bidang Kurikulum

- Menggunakan Kurikulum K13 (Kls VII, VIII dan IX)

- Sesuai dengan Materi diharuskan menggunakan alat peraga untuk semua mata pelajaran
- Memberikan bimbingan secara khusus kepada siswa yang berbakat, guna mempersiapkan siswa mengikuti berbagai lomba.
- Memberikan tambahan pelajaran kepada siswa dengan cara mengadakan perbaikan dan pengayaan.
- Mengefektifkan program remedial.
- Melaksanakan ulangan bersama setiap akhir bulan.

b) Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia.

- Mengefektifkan MGMP
- Mengadakan pelatihan pengembangan silabus
- Mengadakan lomba kreativitas guru
- Mengikut sertakan guru ke workshop dan seminar.
- Setiap guru kelas membuat peta kelas yaitu mengelompokkan siswa yang pandai, sedang dan kurang. Dengan dasar itulah guru dapat memberikan layanan kepada siswa secara tepat.
- Mengadakan siraman rohani bagi guru-guru setiap satu bulan sekali disaat rapat rutin.

c) Bidang Kesiswaan

- Memberikan bimbingan kepada siswa berbakat dengan membentuk kelompok –Kelompok belajar yang dipandu oleh guru dan orang tua murid baik dalam bidang akademik maupun non akademik.
- Mengikuti lomba Olympiade
- Mengikuti lomba O2SN,
- Sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah
- Baca Tulis Al qur'an
- Mengikuti berbagai lomba mata pelajaran, baik di tingkat MTs, kecamatan, kota maupun ditingkat yang lebih atas.

- Melaksanakan hari besar agama/PHBI.
- Mengadakan pondok romadlon
- Mengikuti lomba/event terbuka dalam bidang akademik maupun non akademik
- Memberikan penyuluhan kesehatan dari dokter puskesmas
- Membentuk pasukan pengibar bendera
- Melaksanakan kegiatan kepramukaan.

d) Bidang Sarana Prasarana

- Melengkapi adm kelas
- Melengkapi alat peraga
- Melengkapi sarana olah raga
- Mengganti meja kursi siswa
- Mengadakan meja kursi guru
- Pengadaan LCD
- Memperbaiki ruang guru
- Membuat tempat parkir
- Pengadaan almari Buku
- Melengkapi buku perpustakaan
- Pengadaan bell listrik/otomatis

b. Program Umum Madrasah

1) Kepala Madrasah

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan diperlukan program kerja Kepala Madrasah yang meliputi program kegiatan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian serta kegiatan khusus dalam menjelang akhir tahun pelajaran dan awal tahun pelajaran. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain:

a) Kegiatan awal tahun pelajaran

Menetapkan rencana pendidikan atau pembelajaran untuk tahun pelajaran yang akan berjalan meliputi perencanaan:

- Rapat awal tahun dengan dewan guru
- Rapat pleno dengan orang tua siswa dan Komite Madrasah
- Pembagian tugas mengajar
- Pembinaan guru/siswa
- Kebutuhan buku-buku pelajaran dan pegangan guru
- Kelengkapan alat-alat pelajaran atau alat bantu pendidikan
- Pengisian buku-buku administrasi
- Supervisi

b) Kegiatan semesteran meliputi:

- Pelaksanaan ulangan semesteran
- Melakukan evaluasi pelaksanaan pembelajaran dalam satu semester yang sudah berlangsung dengan melihat pencapaian target kurikulum dan taraf serap
- Pembinaan.

c) Kegiatan bulanan meliputi:

- Melakukan pemeriksaan secara umum terhadap administrasi Madrasah atau guru
- Melaksanakan supervisi
- Melaksanakan rapat rutin bulanan
- Mengadakan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan
- Pembinaan

d) Kegiatan mingguan meliputi:

- Melaksanakan upacara bendera
- Melaksanakan MGMP

- Menyelesaikan kasus atau kejadian minggu lalu yang belum terselesaikan.

e) Kegiatan harian meliputi:

- Memeriksa daftar hadir guru dan karyawan
- Memeriksa kebersihan Madrasah
- Memeriksa persiapan mengajar guru
- Mengadakan pengawasan umum terhadap berlangsung-nya pembelajaran
- Mengatasi masalah Madrasah yang terjadi
- Mengerjakan administrasi Madrasah
- Rapat Koordinasi

2) Guru

Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras terdiri dari guru mata pelajaran. Pada dasarnya tugas guru selain mengelola kegiatan pembelajaran juga bertugas membantu kegiatan Kepala Madrasah. Untuk itu Kepala Madrasah membentuk Wk. bidang, yaitu:

a) Waka Bidang Kurikulum

- Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
- Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran.
- Mengatur penyusunan program pengajaran (program semester) program satuan pelajaran dan persiapan mengajar, penjabaran dan penyesuaian kurikulum
- Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.
- Mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa, serta pembagian raport dan STTB
- Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran
- Mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar

- Mengatur pengembangan MGMP dan koordinator mata pelajaran
- Mengatur mutasi siswa
- Melakukan supervisi administrasi dan akademis
- Menyusun laporan

b) Waka Bidang Kesiswaan

- Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kesehatan dan kerindangan)
- Mengatur dan membina program usaha kesehatan Madrasah (UKS)
- Mengatur program Keagamaan
- Menyusun dan mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan Madrasah
- Menyelenggarakan olimpiade, dan olahraga prestasi
- Menyeleksi calon siswa untuk diusulkan mendapat beasiswa

c) Waka Bidang Sarana-Prasarana

- Merencanakan kebutuhan sarana prasarana untuk menunjang proses belajar mengajar.
- Merencanakan proses pengadaannya
- Mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana
- Mengelola perawatan, perbaikan dan pengisian
- Mengatur pembukuan
- Menyusun laporan.

c. Program Khusus Madrasah

Program khusus Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras dan hasil yang diharapkan sebagai Madrasah pertama yang didirikan di Desa Sugihwaras merencanakan beberapa kegiatan untuk meningkatkan mutu Madrasah. Kegiatan tersebut dirinci menjadi beberapa bagian:

- 1) Madrasah Berbasis Manajemen berupa sosialisasi program Madrasah
Sosialisasi program Madrasah akan dilaksanakan dalam bentuk tatap muka dan presentasi atas keberadaan, Visi dan misi tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta program Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras.

Acara sosialisasi direncanakan dilaksanakan sebanyak 2 (dua) kali, yaitu:

- Sosialisasi kepada masyarakat khususnya orang tua murid.
- Sosialisasi untuk guru dan komite Madrasah.

Hasil yang diharapkan:

Sosialisasi ini diharapkan dapat mendukung pengembangan MTs Walisongo Sugihwaras. Secara intern, kegiatan ini diharapkan dapat memberi gambaran yang jelas kepada guru akan tugas dan tanggung jawab Madrasah serta memacu keinginan guru untuk meningkatkan mutu pribadi dan peran serta secara aktif dalam berbagai bentuk kegiatan. Peran Komite Madrasah juga diharapkan semakin meningkat. Sementara, sosialisasi kepada masyarakat diharapkan dapat menggalangkan dukungan orang tua dan masyarakat untuk bersama-sama mendukung kegiatan Madrasah. Diharapkan kesadaran masyarakat untuk ikut berperan serta dalam meningkatkan mutu MTs Walisongo Sugihwaras.

- 2) Pembuatan label nama dengan menggunakan 2(dua) bahasa (Bahasa Indonesia dan Bahasa Arab) pada sarana dan prasarana Madrasah.

Bentuk kegiatan:

Pembuatan motto dan pesan Madrasah yang berisi pesan sederhana, ringkas dan bermanfaat.

Hasil yang diharapkan

Keberadaan motto dan pesan ini diharapkan mampu menciptakan suasana belajar bagi warga Madrasah sekaligus secara tidak langsung menambah kosa kata bahasa.

- 3) Seminar dan Lokakarya untuk Guru

Bentuk kegiatan

Berupa seminar lokakarya satu/lebih bagi seluruh guru yang diadakan majelis dikkasmen cabang dan daerah.

Hasil yang diharapkan

Kegiatan ini berfungsi sebagai penyegaran bagi guru untuk menampilkan kelebihan yang dimiliki serta memupuk kebersamaan guru.

- 4) Pengadaan Media Pembelajaran.

Bentuk kegiatan

Untuk menunjang proses pembelajaran perlu diadakan penambahan berbagai media pembelajaran, baik dengan cara membeli hasil karya guru.

Hasil yang diharapkan

Dengan bertambahnya media pembelajaran, diharapkan dapat mempermudah guru dalam mengajar juga meningkatkan pemahaman siswa.

5) Penyuluhan Kesehatan

Bentuk kegiatan

Pemberian penyuluhan dari dokter puskesmas bagi semua warga Madrasah.

Hasil yang diharapkan

Dengan penyuluhan ini siswa diharapkan sadar akan pentingnya menjaga Kesehatan.

6) Pelatihan Komputer.

Bentuk kegiatan

Menyelenggarakan pelatihan computer yang diikuti oleh seluruh guru dan karyawan.

Hasil yang diharapkan

Setelah mengikuti pelatihan computer, guru dapat menggunakan komputer sebagai penunjang kegiatan pembelajaran.

d. Program Peningkatan Mutu

1) Sumber Daya Manusia (SDM)

Program peningkatan mutu sumber daya manusia di MTs Walisongo Sugihwaras, senantiasa diupayakan dan diselaraskan dengan program visi dan misi Madrasah, melalui:

- a) Mengikuti program ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b) Mengikuti pelatihan atau penataran
- c) Mengikuti seminar atau workshop
- d) Mengadakan studi banding
- e) Melaksanakan MGMP intensif.

2) Program Pengajaran (kurikulum)

Kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan dengan mempertimbangkan tahap perkembangan peserta didik dan disesuaikan dengan lingkungan, kebutuhan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. siswa kelas VII sampai dengan kelas IX

3) Model Pembelajaran

Berangkat dari konsep pemikiran bahwa anak merupakan individu yang unik, yang mana setiap individu mempunyai potensi yang berbeda-beda, maka sangat diperlukan model pembelajaran yang tepat yaitu pembelajaran secara klasikal dengan menggunakan pendekatan individu, dengan cara:

- a) Setiap guru bidang studi membuat peta kelas yaitu mengelompokkan siswa yang pandai, sedang dan kurang. Dengan dasar itulah guru dapat memberikan layanan kepada siswa secara tepat.
- b) Memberi bimbingan secara khusus kepada siswa yang berbakat, guna mempersiapkan siswa dalam mengikuti berbagai lomba.
- c) Memberikan tambahan pelajaran kepada siswa dengan cara mengadakan perbaikan dan pengayaan.
- d) Mengefektifkan program remedial.
- e) Membentuk club – club mapel
- f) Kerjasama dengan Lembaga Bimbingan Belajar

4) Sistem Evaluasi

Guna mengukur ketercapaian materi (daya serap) perlu dilakukan evaluasi yang meliputi:

- a) Ulangan harian
- b) Penilaian pengamatan
- c) Penilaian tugas atau PR
- d) Ulangan tengah semester (UTS)/PTS
- e) Ulangan akhir semester.
- f) Try Out
- g) Ujian akhir Madrasah

5) Administrasi

Administrasi yang tertib mewujudkan kinerja yang baik, untuk itu guna meningkatkan mutu MTs Walisongo Sugihwaras, perlu membiasakan pengerjaan administrasi secara teratur dan lengkap yang meliputi:

- a) Administrasi Kepala Madrasah
- b) Administrasi guru kelas
- c) Administrasi guru mata pelajaran
- d) Administrasi tenaga kependidikan.

6) Program bidang kegiatan non akademik

Guna menyeimbangkan otak kiri dan otak kanan maka perlu dikembangkan kegiatan non akademik melalui kegiatan ekstra kurikuler. Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras menyelenggarakan berbagai kegiatan ekstra kurikuler diantaranya yaitu:

- a) Pramuka
- b) Drumband
- c) Tilawatil Qur an
- d) Volly Ball

Siswa akan mengaktualisasikan hasil kegiatan tersebut melalui kegiatan yg diadakan tingkat MTs baik kecamatan maupun kabupaten.

7) Program bidang sarana prasarana

Program bidang sarana prasarana dan rumah tangga meliputi pengadaan dan perawatan serta mengatur penggunaannya dan penyediaan fasilitas bagi guru dan karyawan guna memperlancar kegiatan belajar mengajar dan kegiatan lain.

8) Laboratorium

Dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di MTs Walisongo Sugihwaras. Maka perlu adanya prasarana laboratorium yang memadai sebagai penunjang kegiatan pembelajaran yang lebih baik

kepada peserta didik. MTs Walisongo Sugihwaras belum mempunyai Laboratorium yg belum memadai.

9) Program perpustakaan

MTs Walisongo Sugihwaras memprogramkan untuk mengangkat petugas khusus yang menangani perpustakaan sehingga pengelolaan dan pelayanan di perpustakaan lebih optimal. Tetapi Madrasah Walisongo Sugihwaras perpustakaannya blm memadai untuk gedungnya.

10) Program kegiatan unit Kesehatan sekolah

Usaha Kesehatan Madrasah (UKS) dirasakan sangat penting bagi Madrasah. Hal ini karena jumlah siswa cukup banyak dan banyak permasalahan kesehatan yang terjadi pada anak didik di Madrasah, oleh karena itu sangat diperlukan adanya Usaha Kesehatan Madrasah yang ditangani oleh Guru Pendidikan Jasmani dan WK. kesiswaan untuk memberikan pelayanan kepada siswa yang membutuhkan.

11) Program kegiatan pembinaan rohani

Program Kegiatan Pembinaan Rohani untuk mencapai terwujudnya visi dan misi Madrasah, maka pembinaan kerohanian sangat penting bagi guru, karyawan dan siswa Madrasah, agar kualitas keimanan dan mental spiritual selalu terjaga.

Untuk kegiatan tersebut Madrasah, mempunyai beberapa program sebagai berikut:

- a) Kegiatan baca tulis al Qur'an
- b) Kegiatan qiyamul lain
- c) Mengadakan peringatan hari besar agama
- d) Mengadakan muhasabah secara periodik
- e) Kegiatan sholat berjama'ah.

12) Program hubungan kemasyarakatan

Agar hubungan antara Madrasah dengan masyarakat sekitar dan instansi terkait dapat berlangsung dengan baik dan lancar, maka MTs

Walisongo Sugihwaras, mempunyai program di bidang hubungan kemasyarakatan dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a) Publikasi tentang kegiatan Madrasah
- b) Mengadakan pertemuan-pertemuan dengan:
 - Orang tua murid
 - Komite Madrasah
 - Instansi terkait
- c) Mengundang narasumber dalam berbagai kegiatan
- d) Mengadakan kerjasama dengan lembaga lain, antara lain:
 - Komite Madrasah
 - Perusahaan lain yang tidak mengikat.

B. PAPARAN DATA

1. Kepemimpinan spiritual kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Dewasa ini, marak sekali berdiri sekolah baik swasta maupun negeri, baik yang umum maupun yang islami, namun tak sedikit yang mengkonsep sekolah umum menjadi islami. Konsep mewakili dasar sebelum seseorang mendesain sebuah karya. Ini adalah upaya seseorang agar khalayak tak terjebak atau terfokus dengan istilah “bagus”, “indah”, atau “cantik”. Karena beberapa istilah tersebut dan sebangsanya bersifat relatif adanya, kadar relatif bagi setiap orang sangat berbeda-beda dalam melihat sesuatu. Dengan konsep, sesuatu memiliki cerita atau filosofi yang kuat, sehingga tidak sembarangan dalam mendesain sesuatu menjadi karya. Dengan demikian, sebuah karya desain yang terkonsep tersebut akan bercerita dan menyampaikan pesan atau maksud karya itu. Sama dengan halnya sekolah, merupakan lembaga pendidikan yang memiliki manajemen dan kepemimpinan. Manajemen dan kepemimpinan adalah suatu hal yang berbeda. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen namun tidak sama dengan manajemen. Manajemen mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsinya, seperti perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Sedangkan

kepemimpinan itu sendiri ketrampilan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Berbeda dengan kepemimpinan pada umumnya. Kepemimpinan spiritual bukan semata-mata berorientasi pada jabatan melainkan panggilan hati nurani, panggilan spiritualitas sebagai hamba Tuhan untuk mendedikasikan seluruh hidupnya. Kepala madrasah adalah pelaksana dari kepemimpinan di Madrasah. Maka lahirlah sebuah model kepemimpinan, tapi setiap pemimpin tentunya memiliki konsep yang berbeda-beda.

Konsep kepemimpinan yang dijalankan oleh Bapak Al Azhar, S. Pd selaku Kepala madrasah MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro disebut beliau “Rumah Tangga”. Beliau menjelaskan.

“Konsep kepemimpinan yang saya jalankan adalah Rumah Tangga. Lembaga itu terdiri lebih dari satu orang, patokannya adalah ‘Rumah Tangga’. Analoginya, guru sebagai suami dan siswa sebagai istri. Guru harus berperan aktif, karena guru adalah kuncinya. Guru memegang peranan penting di sekolah. Seperti halnya seorang suami mendidik istrinya dan merupakan pemimpin di kelas. Guru yang memilih dan memutuskan metode apa yang di ambil untuk mentransfer nilai dan ilmu pada siswanya. Analoginya guru harus mengerti transport apa yang akan di naiki ketika mencapai suatu tempat. Ada anak yang mudah menerima dan memahami materi dari guru, berarti anak ini bisa di ajak naik bisa misalnya, cepat sampai ke Surabaya. Ada anak yang perlu waktu lama untuk menerima dan memahami materi, berarti anak ini harus naik sepeda *pancal* misalnya, karena kemampuannya seperti itu. Ada juga anak yang kemampuannya tengah-tengah, berarti transport nya naik sepeda motor. Transportasi tersebut di analogikan sebagai metode pembelajaran dari Guru. Nah, bagaimana pesan kepala madrasah dapat tersampaikan adalah bagaimana kita menaruh kepercayaan besar terhadap Guru dan karyawan. Seperti halnya langgengnya sebuah rumah tangga dibutuhkan kepercayaan satu sama lain.”²¹⁰

Dalam hal ini, peneliti dapat memahami bahwa konsep rumah tangga yang dijalankan Kepala Madrasah di harapkan organisasi yang dikelola sedemikian rupa. Dalam rumah tangga, diperlukan kepercayaan, komitmen, tanggung jawab, dan penuh kasih sayang serta ketulusan. Seperti yang disampaikan Bapak Azhar kepada peneliti:

²¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd sebagai Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro di kantor Kepala Madrasah pada tanggal 4 Juni 2020 jam 07:00 WIB.

“Dalam pelaksanaan konsep rumah tangga tersebut. Guru, karyawan, dan semua yang ikut andil di Madrasah memiliki kesadaran, sehingga semua mengetahui tupoksinya dan bertanggung jawab untuk itu. Misal bagian keuangan, yang memegang keuangan dengan baik, seorang guru menguprgrade ilmunya supaya dapat di ajarkan kepada anak didiknya, dan seterusnya. Semua elemen memposisikan diri. Seperti halnya manusia, statusnya seorang hamba. Seorang hamba tugasnya adalah beribadah, dalam artian menyembah Tuhan yang Maha Esa, dengan sebaik-baik pengabdian kepadaNya.”²¹¹

Dengan demikian menurut beliau, dibutuhkan kesadaran penuh dari setiap elemen Madrasah. Kesadaran yang memberikan kemampuan untuk memposisikan diri, sesuai tupoksi yang sudah dipahami. Kesadaran yang melahirkan sebuah ketulusan dan keikhlasan seseorang itu melakukan sesuatu tanpa perintah yang berarti. Dan guru sebagai pemegang kunci dalam pengembangan karakter anak menurut beliau, anak akan memiliki tanggung jawab dari setiap tindakan untuk mencapai misi yang di maksud madrasah yang berada dalam naungan Yayasan al Munir Pesantren Roudhoutul Muta’alim. Meskipun kepala madrasah memiliki visi pribadi yang tak tecantum. Hal ini dapat ditangkap oleh peneliti setelah Bapak Azhar berkata kepada peneliti:

“Kalau kita menganggap bahwa kepala madrasah adalah suatu jabatan yang diberikan seseorang, seringkali kita akan menginginkan sebuah imbalan atas kerja keras yang kita lakukan. Kita juga akan selalu merasa kurang cukup. Apa yang diberikan pemerintah, apa yang di dapat setiap guru bahkan kepala madrasah itu sendiri, seringkali kurang, karena kebutuhan seseorang, karena waktu seseorang seringkali jadi kendala dan terbawa saat jam kerja, sehingga hasil nya tidak maksimal. Maka butuh niat yang tulus dan ikhlas manusia itu melakukan sesuatu, apalagi demi mengembangkan lembaga pendidikan sebagai bentuk syiar kita di bumi ini. Jadi pada prinsipnya ya begitu mbak, ‘nerima ing pandum’ adalah sikap kesadaran bahwa hidup seringkali berbeda antara kenyataan dan harapan. Ada hal selalu muncul yang tidak kita inginkan tapi inilah bagian dari pembelajaran kehidupan. Dan apabila kita berhasil

²¹¹ Hasil wawancara dengan Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro di kantor Kepala Madrasah sebagai Kepala MTs Sugihwaras Bojonegoro pada tanggal 4 Juni 2020 jam 07:00 WIB

melewati segala kesulitan memang harus di syukuri serta di ambil hikmahnya, demi mendewasakan diri sendiri hingga membuahkan rasa syukur setulusnya kepadaNya. Bahwa segala sesuatu yang tidak kita harapkan tersebut atas Kersane Gusti Pengeran. Kalau di preteli, ‘nrimo iku menerima, sedangkan ‘pandum iku pemberian. Jadi bisa diartikan menerima dan mensyukuri segala pemberian Tuhan apa adanya tanpa menuntut lebih”²¹²

Menurut cerita alumni MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, saat ditemui di kediamannya. Beliau bercerita kepada peneliti:

“Pak Azhar itu orangnya sederhana, tidak muluk-muluk. Kalau sama murid-muridnya biasa tapi tetap keliatan berwibawa. Kami pun tidak lepas dari canda tawa beliau. Kalau kami bersilaturahmi ke rumah beliau, tidak pernah rasanya pulang membawa tangan hampa. Dalam artian kami selalu mendapat semangat baru dan ilmu baru, rasanya betah kalau sudah bercengkrama dengan beliau. Wawasan beliau luas, dan sikapnya seperti orang tua dan sahabat kami. Pandai juga dalam mencairkan suasana yang awalnya *spaneng*, *nervous* jadi lebih asyik saja. Pernah dalam suatu moment, saya duduk bercengkrama dengan istrinya.”²¹³

Ibu Wipa Asrifah, M. Pd. I, istri beliau pernah bercerita kepada alumni Mts Walisongo tersebut:

“Saya pernah bertanya kepada Pak Azhar. ‘Pak kenapa kok tidak beli motor baru. Kan kita punya uang cukup, njenengan ya lebih mudah jika pergi ke sekolah. Motornya ya bagus kan malah lebih semangat’. Beliau malah merespon ‘Di buat apa buk, beli motor lagi, ini motor yang kita sudah lebih dari syukur rasanya. Akan lebih baik kalau uangnya di alokasikan untuk membeli makanan trus di makan bareng-bareng sama santri disini, barokah buk. Bayangkan misalnya saya beli motor terus motornya minta servis terus soalnya masih baru, tanpa kita sadari kita bakal menghabiskan uang untuk itu’. Demikian jawab beliau, beliau lebih memilih hidup sederhana. Dan uangnya seringkali di alokasikan untuk kemaslahatan bersama.”²¹⁴

²¹² Hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd sebagai Kepala MTs Walisongo Sugihwaras di Ruang Kepala MTs Walisongo pada tanggal 4 Juli 2020 jam 08:00 WIB

²¹³ Hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd sebagai Kepala MTs Walisongo Sugihwaras di Ruang Kepala MTs Walisongo pada tanggal 4 Juli 2020 jam 09:30 WIB

²¹⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd sebagai Kepala MTs Walisongo Sugihwaras di Ruang Kepala MTs Walisongo pada tanggal 4 Juli 2020 jam 10:00 WIB

Dari penjelasan tersebut, peneliti dapat memahami bahwa Bapak Azhar memiliki semangat beramal sholeh dan dermawan. Sebagaimana hal tersebut merupakan pokok-pokok karakteristik kepemimpinan spiritual berdasarkan etika religius.

Pada saat peneliti mengunjungi rumah Pak Azhar, saat pengambilan data. Peneliti melihat kesederhanaan yang ada, rumah beliau yang masih sama seperti sebelum beliau menjadi kepala madrasah, motor bebek beliau, sangat tak terlihat kepala madrasah jika orang luar bertemu dengan beliau. Bahkan saat peneliti melakukan wawancara di musholla dekat rumah beliau, beliau berpenampilan biasa, memakai kaus dan sarungan tanpa peci. Seakan memberi kesan ‘saya ini sama kayak kamu, manusia biasa’, yang awalnya peneliti nervous, menjadi nyaman kita bercengkrama dengan beliau untuk kebutuhan penelitian. Beliau berkata kepada peneliti:

“Alhamdulillah akhirnya saya bisa belajar sama calon sarjana, sekalian mbak di bagi ya ilmunya selama samean kuliah”,

Beliau menanti dengan senang hati peneliti yang sudah hari kemarin meminta waktu untuk bertemu, tepat waktu dan menghargai nya. Padahal saat itu ada acara mendadak di madrasah. Kemudian beliau memprioritaskan siapa yang membuat janji lebih dahulu, meskipun peneliti adalah mahasiswa biasa dan memberikan tanggung jawab kepada wakil kepala madrasah untuk mewakili kehadiran beliau. Hal demikian seperti memberi kesan peneliti

“Siapa pun saya, menjadi apapun saya, dimana pun saya bekerja, saya tetap akan mengutamakan dan menghargai orang lain. Tak pandang mereka siapa. Saya dedikasikan hidup saya, sebagai bentuk pengabdian saya kepada Tuhan. Apapun yang sekarang jadi profesi bukan berarti saya harus memiliki semuanya (to have), tapi saya harus menjadi (to be) sesuatu yang merupakan pengembangan diri saya untuk lebih baik dari kemarin.”

Dari sini, peneliti dapat menalar, bahwa kepala madrasah memiliki visi yang bertujuan sangat baik. Yaitu sebuah komitmen mendedikasikan dirinya demi kemaslahatan bersama sebagai bentuk peran beliau yang merupakan abdi Tuhan,

yang pengaplikasiannya berdasarkan “Khoirunnas anfa’uhum linnas”. Dan sebuah kepemimpinan yang mengajarkan kasih sayang dalam pengajarannya lewat sebuah teladan, berdasarkan nama Tuhan yang Maha Pengasih utamanya.

Konsep rumah tangga yang di jalankan Pak Azhar berlatang belakang bahwa rumah tangga adalah contoh terbaik dalam mengelola sebuah organisasi. Selain itu, berdasarkan komitmen, kepercayaan, kasih sayang dan cinta. Rumah tangga yang sakinah mawaddah warrohmah dapat terwujud. Beliau berfokus pada guru, memperdayakan guru, memberi teladan guru, supaya mampu menjadi sosok orang tua, pemimpin, atau “suami” dalam konsepnya di dalam ruang kelas. Beliau menuturkan betapa pentingnya peran guru. Meskipun daripada itu, beliau juga menemukan sebuah kendala. Dimana tidak semua guru mampu untuk memahami maksud beliau, bahkan cenderung dianggap memiliki cara sendiri. Namun, hal demikian cenderung tak menjadi permasalahan besar oleh beliau. Karena sebuah kepercayaan tadi, dan sikap tawakkal kepada Allah. T tutur beliau kepada peneliti

“Yang namanya kendala itu pasti ada, dalam artian pro kontra dalam kehidupan pasti ada. Tapi jangan terlalu dijadikan beban, cukup kita tetap fokus pada tujuan dan iktikad baik kita. Kalau niat kita baik, Tuhan pasti akan membantu kita.”²¹⁵

Demikian konsep kepemimpinan beliau dalam menumbuhkan karakter religius. Setiap siswa adalah objek dan guru adalah subjeknya. Guru diberi pemahaman bahwa untuk memahami kemampuan anak didiknya, lalu mengaplikasikan metode yang tepat, kemudian cenderung mengutamakan kualitas agar nilai-nilai yang disampaikan bertahan lama.

Kepemimpinan Spiritual merupakan kepemimpinan yang membentuk value, attitude, behavior, yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara survival. Menurut Fry, bahwa ada tiga karakteristik yang menjadi indikator *Leadership Spiritual*.

²¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd sebagai Kepala MTs Walisongo Sugihwaras di Ruang Kepala MTs Walisongo pada tanggal 4 Juli 2020 Jam 10:00 WIB

a) **Vision**, adalah bagian yang terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang dibutuhkan masyarakat atau organisasi dalam waktu jangka panjang. MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro memiliki visi yang menyatu dengan Yayasan Al-Munir Pondok Pesantren Rodhlotul Muta'alim Sugihwaras Bojonegoro. Berikut jawaban Bapak Azhar, S. Pd ketika diwawancarai di ruangnya.

“Untuk visi Madrasah Tsanawiyah Walisongo masih sama dengan Yayasan. Karena sekolah ini berdiri di bawah naungan Yayasan.”²¹⁶

Visi Yayasan sekaligus MTs Walisongo berbunyi

“Terwujudnya generasi yang beraqidah Islam ala ahlu sunnah waljamaah, cerdas, terampil, santun, dan berprestasi”

Dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut bernuansa Islam dan pesantren. Visi Yayasan tersebut juga di anggap sebagai visi semua madrasah yang berdiri di bawah Yayasan Al-Munir, baik visi guru sampai kepala madrasah. Namun, setelah melakukan pengamatan dan wawancara lebih dalam dengan Kepala Madrasah. Peneliti dapat menarik garis besar, bahwa dalam pelaksanaan kepemimpinan tidak mungkin kepala madrasah hanya bermotivasi dengan visi yang sudah. Peneliti menyakini, dalam pelaksanaan kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah memiliki motivasi dalam diri yang terwujud dalam sebuah visi. Di ambil dari sebuah wawancara dengan Bapak Azhar, S. Pd.

“Dengan akal dan pikiran yang sudah dikaruniakan Tuhan kepada kita, tentunya dapat memberikan kita kekuatan untuk menggerakkan lembaga, sehingga kita tidak melakukan sesuatu sekedarnya, demikian hal tersebut memberikan kita motivasi untuk bergerak. Kalau hanya sekedar melakukan, misal di kasih gaji sedikit, kita akan sambat, orang gaji cuma segitu, ya segitu juga saya mengelola. Tentu bukan seperti konsepnya, jadi dengan hati dan kesadaran dari akal pikiran mampu

²¹⁶ Hasil Wawancara, Peneliti dengan Bapak Al Azhar S. Pd di Lab Kimia, pada tanggal 24 September 2020 jam 07:00 WIB

memberikan kita semangat kuat, serta niat yang tulus sebenarnya mampu mengembangkan madrasah yang sudah ada ini”²¹⁷

Dari penjelasan bapak Azhar, bahwa beliau memiliki substansi di setiap tindakan sehingga bukan sekedar formalitas, tindakan beliau adalah bentuk ibadah, serta pengabdian demi kemaslahatan bersama. Selain itu, beliau memiliki sebuah visi pribadi selaras dengan visi misi madrasah yang berdiri dibawah Yayasan Al-Munir. Visi tersebut memiliki redaksi dan makna yang berbeda namun sejalan dengan tujuan Yayasan Al Munir. Dalam penjelasan oleh Bapak Azhar.

“Kita harus membaca situasi zaman. Kalo yang saya lihat, sekarang pendidikan kembali ke dasar manusia sebenarnya. Dibutuhkan kemandirian yang cukup kuat untuk posisi sekarang ini. Jadi, orang yang mencari ilmu, dalam artian masih di lembaga pendidikan. Kalau dia ada kebutuhan ilmu itu sendiri, berarti disebut kemandirian. Ilmu bisa dicapai karena kemandirian. Seberapa jauh motivasi dan kebutuhan orang-orang pada ilmu. Kalau secara pribadi, saya belajar, ya sudah. Melihatnya penciptaan manusia. Makanya saya berkata visi pribadi saya hanya dua kata, berilmu dan terampil. Iya berilmu iya terampil. Kenapa terampil? Ya harus seperti itu. Mengerti Islam atau mengenal alam ini lalu mampu mengelolanya. Dan mengelola itu dibutuhkan ketrampilan. Dan pasti setiap manusia itu *endingnya* pasti ingin menjadi lebih baik, faktanya seperti itu. Tidak peduli dia orang kafir atau orang beriman. Lebih pentingnya lagi, kita ini adalah khalifah, kita ini perwakilan Tuhan, begitulah slogan nya. Jadi kembali ke penciptaan manusia tadi. Fakta perjalanan ilmu juga demikian akhirnya. Karena saking banyaknya tidak mungkin, manusia menangkap itu semua kecuali nabi Adam. Nabi adam diberikan begitu sejak awal, lalu di ujikan lagi yang sudah terlihat nyata ke nabi Sulaiman, hampir semua makhluk bisa berbicara dengan nabi Sulaiman. *Nabi yo sing sugih, nabi yo ganteng*, faktanya seperti itu. Nabi Muhammad adalah titisannya, kalau bertanya urusan dunia pasti dikembalikan kepada ahlinya.”²¹⁸

²¹⁷ Hasil wawancara peneliti dengan kepala MTs Walisongo di Lab Kimia tanggal 24 September 2020 jam 08:00 WIB

²¹⁸ Hasil wawancara peneliti dengan kepala MTs Walisongo di Ruang Kepala Madrasah tanggal 25 september 2020 jam 08:00 WIB

Dapat dipahami bahwa Bapak Azhar, S. Pd memiliki visi pribadi dalam kepemimpinan yaitu berilmu dan terampil. Karena kedua itu saling melengkapi satu sama lain dan menambah eksistensi manusia sebagai khalifah di bumi. Namun, setiap manusia memiliki potensi dan wadah untuk menampung ilmu yang berbeda-beda. Demikian meskipun ilmu yang di ajarkan sama, bahkan gurunya sama tapi sebenarnya mereka harusnya mendapatkan metode yang tepat. Dalam penjelasan Bapak Azhar, S. Pd sebagai berikut.

“Sesuatu kalau tak dipelajari, akhirnya tidak bisa jadi berilmu. Jadi bahan-bahan yang diperlukan untuk di transfer merupakan dasar-dasar yang harus dilakukan, dan itu alhamdulillah ada di madrasah ini. Tapi balik lagi, kemampuan dan kebutuhan orang itu beda-beda tergantung dengan perubahan zaman. Misalnya saya punya 3 siswa yang mereka itu beda-beda wadahnya. Yang pertama, di kasih pengajaran tapi susah masuknya, lalu ada yang kedua, di kasih pemahaman agak sedikit susah tapi faham. Kemudian yang terakhir, dikasih pengajaran langsung faham, bahkan mampu menjadikannya sebagai solusi kehidupan. Dan semua tadi, tidak sama metode pembelajarannya. Perumpamaannya, yang pertama mau di ajak ke Surabaya tapi transportnya motor bebek. Yang kedua mau di ajak ke Surabaya tapi transportnya kereta ya semi cepat. Dan yang ketiga mau di ajak ke Surabaya tapi transportnya bis patas. Demikian madrasah memiliki arah tujuan yang sama namun beda wadah beda metode. Meskipun begitu tidak mungkin dalam satu mata pelajaran guru harus menyampaikannya dalam banyak metode dalam satu waktu, jadi guru idealnya harus faham, anak itu kemampuannya segini, anak ini butuh perhatian khusus, dan anak ini memiliki keunikan, nakal misalnya tapi pandai dalam akademik. Saya sendiri selaku guru yang memegang mata pelajaran seperti kimia, ekonomi, dan penjas dulu ya itulah yang saya rasakan.”²¹⁹

²¹⁹ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd di ruang kepala Madrasah tanggal 25 september 2020 jam 08:00 WIB

Kembali pada pembahasan visi Bapak Azhar, S. Pd yaitu berilmu dan terampil tidaklah asal begitu saja. Selain dari mengingat penciptaan manusia, beliau juga melihat sebuah fakta yang terjadi. Berikut penjelasan beliau.

“Berilmu itu penting, tapi terampil juga sangat penting. Kenapa terampil? Faktanya kalau sudah keluar, yang dibutuhkan orang itu ketrampilan. Lalu dalam ilmu apa saja? Iya ilmu apa saja, entah itu bidang ekonomi, bidang hukum, bidang Kesehatan, dan apa saja. Saya melihat problem sekarang sebenarnya visi di sekolah-sekolah itu banyak, visi sampai sikap, akhlak tapi kenyataannya bagaimana. Yang menariknya begini, misalnya visinya akhlakul karimah jika di SD, SMP, SMK tapi mengapa jam nya yang mendorong ke akhlakul karimah itu tidak banyak artinya tidak nyambung, hanya obsesi dan dijual seperti memberikan jasa. Saya melihatnya tersebut adalah fantasi. Memang bisa sekolah umum demikian, tetapi tidak bisa mempraktikkan secara sempurna melebihi model pesantren atau Yayasan. Problem di mereka adalah SDM nya tidak mapan, muridnya tidak mapan, orang tua tidak mendukung, jadi seakan-akan tidak bisa memberi jaminan. Berbeda halnya dengan pesantren atau Yayasan yang mengutamakan pendidikan akhlak. Dari sananya sudah *digodok* dengan total pelajaran agama. Tapi jika output nya tidak mampu menekan itu ya sungguh disayangkan padahal udah di asrama. Istri saya menyayangkan jika output nya memiliki ghirah belajar kalah dengan mereka yang baru saja belajar agama. Seharusnya tidak begitu. Sekarang SMP dan SMA mulai ada double track, di berikan ketrampilan karena memang sudah zamannya. Sedangkan Yayasan ini sebenarnya sudah melakukan itu. Mbah Kyai Munir selaku pendiri Yayasan, visi nya sudah terampil. Terampil apa? Yaitu terampil menciptakan ekonomi ke arah stabil. Rata-rata arahnya ekonomi itu namanya terampil dan kemudian mampu menyelesaikan problem yang ada itu namanya ilmu. Makanya banyak berdirinya SMA, fakta hidupnya memerlukan ketrampilan apalagi di bidang ekonomi. Ilmunya sedikit tapi di berikan diklat akhirnya terampil, syukur-syukur mampu memaksimalkan akhirnya ada jalan keluar menyelesaikan problem. Contoh kimia praktek, kalau tidak memahami dasar kimia mana mungkin terampil. Ilmu itu untuk menyelesaikan problem, misalnya teori saja tanpa praktek jadi blank, praktek terus tapi tidak diisi teori ya sebatas itu. Misal orang mengendarai mobil, orang itu bisa praktek nya, tapi saat mesinnya rusak apakah kita akan mengatakan sopir itu tidak mampu menyetir? Tentu saja tidak, kenapa? Saat orang itu mengendarai mobil enak, nyaman, penumpangnya

senang. Jika ada kursus seperti itu, ditambah teori pasti akan lebih baik. Tidak hanya terampil mengendarai tapi juga terampil mesinnya, ada problem dia mampu menyelesaikan. Misal lagi, siswa jurusan tataboga, dia diberikan konsep oleh gurunya bagaimana cara membuat mie ayam. Tapi tidak pernah dipraktekkan, belum tentu dia terampil membuatnya. Misal lagi, saya terampil berkuda, tapi tidak tau menahu jika kudanya sakit, berhenti mendadak akhirnya saat itu.”²²⁰

Dengan demikian peneliti menarik garis besar, berilmu tapi tidak terampil pada akhirnya ilmu jadi kurang bermanfaat, sedangkan terampil tetapi tidak berilmu itu bubrah, bisa di anggap tidak beres. Dalam taraf kehidupan, selain di bidang agama lebih terasa kebermanfaatannya di masyarakat yang terampil tersebut. Namun pada dasarnya, keduanya berjalan berkesinambungan. Pak Azhar melanjutkan penjelasannya kepada peneliti:

“Sesuatu kalau tidak dipelajari, akhirnya tidak mengerti. Yang namanya ilmu itu bermacam-macam. Kalau sekolah, dasar-dasar apa yang harus dilakukan itu ada semua, tapi kemampuan dan kebutuhan orang itu beda-beda, sesuai dengan zamannya. Sekarang ini kan berusaha sekuat tenaga, negara-negara ini membaca yang akan datang alamnya bagaimana. Ini ada informasi, di Amerika sudah ada kekuatan kiamat, sampai membuat rumah, membuat berkas yang dapat mengamankan dirinya agar tidak kena hantaman. Saya begitu di kasih informasi salah satu guru, langsung tak jawab ‘itu yang boleh dia begitu gitu, tapi apa mereka lupa, bahwa batu yang ada di dalam gunung, bahkan apa saja yang didalamnya pada kiamat kelak tetap akan hancur, apabila lava itu keluar dan menyerangnya tentu saja mereka hancur. Jadi di tempat mereka itu ada oksigen, mereka buat model matahari, panas nya seberapa. Padahal panas apa yang di perut gunung dapat menghancurkan. Kan terkesan lucu’. Manusia memang dapat melakukan apa saja, tapi tidak mungkin mampu menyamai Tuhannya. Apa yang dapat diketahui manusia hanya secuil dari ilmuNya.”²²¹

Dari uraian diatas, peneliti menarik garis besar. Bahwa meskipun visi Bapak Azhar sama dengan Yayasan Al-Munir, tetapi beliau memiliki visi

²²⁰ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd tanggal 25 september 2020 jam 09:00 WIB

²²¹ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd tanggal 18 November 2020 jam 07:00 WIB

pribadi yang singkat, tegas namun luas pemaknaan dan memang dibutuhkan saat ini. Visi tersebut adalah berilmu dan terampil, satu kesatuan yang saling melengkapi. Demikianlah Bapak Azhar, S. Pd memiliki visioner yang tinggi dan wawasan yang luas.

- b. Altrustik Love**, adalah perasaan utuh, keharmonisan, kepedulian dan sebuah nilai yang lebih tinggi bersifat kemanusiaan dan ketuhanan bisa berupa tindakan menolong sesama tanpa pamrih dan juga sikap loyalitas. Dapat dikatakan kepemimpinan kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro memiliki spiritual yang tinggi, dikutip oleh peneliti sebuah kalimat yang tanpa sengaja di ceritakan Bapak Azhar.

“Kamu sering memberi saya roti regal dan sebotol larutan, rasanya bathin saya tidak kuat nduk. Kalau sekali dua kali tak masalah, tapi kamu keseringan. Yang kemarin-kemarin itu sebenarnya pemberianmu tak alokasi kan ke orang lain, seperti guru dan operator Madrasah. Makanya mereka sehat-sehat (sambil tertawa). Pernah sekali waktu itu, istri saya perjalanan ke Surabaya kemudian sms saya, kalau badannya kurang enak. Saya suruh istri saya minum larutan, ya benar badan jadi enak. Ini larutan bukan air biasa sebenarnya, tapi sudah di kasih bahan kimia khusus.”²²²

Dari kalimat tersebut, beliau adalah orang yang ikhlas. Padahal kalau beliau ingin, beliau bisa meminta imbalan pada peneliti. Dilihat juga dari kebiasaan beliau ketika makan, memang terlihat pelan bahkan terkesan tidak menyukai makanannya, padahal beliau saat itu sedang meresapi makanan yang masuk ke badan beliau, dan berkata.

“Maha Suci Gusti Pengeran yang *maujud*. Dia yang menciptakan air hujan dan menyuburkan tanah kemudian tumbuhlah tanaman kedelai, sehingga kedelai bisa di olah makhluknya untuk menjadi tempe, makanan yang berprotein yang menyehatkan dengan izin Allah mampu memberikan nutrisi pada seorang hamba”.

²²² Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd di Ruang kepala Madrasah tanggal 19 November 2020 jam 07:00 WIB

Begitulah bentuk penghambaan beliau, bahkan di saat lapar kebanyakan manusia lupa, beliau masih mengingatNya.

“Kalau Gusti Pengeran tidak memberi izin, kita tidak lupa ingat kepada Tuhan, begitulah saya juga tidak mungkin sampai Madrasah dan sedangkan berbincang-bincang dengan anda. Demikianlah jika kita terlupa dari berdzikir itu murni kesalahan kita sebagai makhlukNya tempat salah dan lupa”²²³

Perkataan serupa peneliti dapatkan dari Bapak Azhar, S. Pd, berikut perkataan beliau.

“Anda boleh berkata kalau sebotol larutan ini mampu memberikan anda energi, atau mampu menyegarkan badan dan seterusnya. Tapi jangan sampai bathin anda berkata demikian, tanamkan dan ingatkan diri bahwasannya segala sesuatu itu atas izin Gusti Pengeran. Kelihatannya sepele tapi penting. Inilah yang dinamakan tauhid.”

Dalam ini hal ini, peneliti semakin yakin bahwa Bapak Azhar, S. Pd selain menggunakan kepemimpinan spiritual, beliau sendiri sudah bersifat spiritual. Dalam pelaksanaannya, spiritual seringkali di kaitkan oleh banyak orang dengan istilah ‘religius’. Untuk lebih memahami perbedaannya, peneliti melakukan wawancara kembali. Berikut penjelasan Bapak Azhar, S. Pd.

“Sebenarnya spiritual dan religius itu nyaris sama. Tetapi dalam pengertiannya ada perubahan. Kalau istilah spiritual memiliki hubungan dengan ilmu-ilmu yang dihasilkan manusia, dalam artian dasarnya lebih tertata. Sedangkan religius itu terkait keagamaan, kita tau agama itu, semua geraknya kehidupan. Jadi sebenarnya lebih spiritual. Kata spiritual itu banyak dikatakan seberapa jauh kualitas orang itu dalam menangani permasalahan kehidupan baik problem personal atau problem kelompok, dan yang menjadikan spiritual itu beda-beda. Kita tau istilah spiritual itu adalah spirit yaitu semangat dan cita-cita. Spiritual juga berhubungan dengan orang yang mempelajari sesuatu. Jadi spiritualnya bisa tinggi walaupun dia tidak mengerti agama seperti orang filsafat, orangnya sudah berspiritual yaitu

²²³ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd di Ruang Kepala Madrasah tanggal 6 Desember 2020 jam 07:00 WIB

mempelajari jagat raya. Tapi kita sebagai umat Islam yaitu orang yang beragama, lho agama kita mempunyai dua sumber yaitu udah jelas Qur'an dan hadist. Sedangkan al-Quran itu sudah bicara sampek bab akhirat. Hal tersebut lengkap, ada dasar-dasarnya, problem hukum, problem ekonomi, problem kesehatan semua nya ada. Spiritual adalah karakter yang ada, terbentuknya karakter. Karakter-karakter dari keilmuan yang ada sebenarnya itu spiritual, jadi tidak terlihat seperti halnya kekuatan bathin, kekuatan pikiran kita di dalam menangani keadaan, seberapa jauh kualitasnya.”²²⁴

Dari penjelasan di atas dapat dipahami, bahwa spiritual dan karakter nyaris sama tapi berbeda. Spiritual adalah semangat atau cita-cita pada umumnya, yang di wujudkan dari kualitas orang dalam menangani permasalahan kehidupan baik problem personal atau problem kelompok, dan yang menjadikan hal tersebut itu beda-beda. Bisa dikatakan memiliki kekuatan bathin dan kekuatan pikiran yang berbeda dengan yang lain, selain itu juga bisa dikatakan bahwa spiritual berhubungan dengan orang yang mempelajari sesuatu atau mempelajari jagat raya sekalipun dia bukan orang yang beragama. Kemudian beliau melanjutkan penjelasannya.

“Sedangkan orang yang religius itu mampu praktek, dan seterusnya, sebenarnya lebih tinggi daripada orang yang belajar filsafat. Tapi istilahnya cenderung berkaitan dengan orang yang memberi wejangan pada kelompoknya. Sebetulnya disitu belajar dari ilmu agama, kalau tidak mempunyai agama, dia pelajari ilmu jagat raya ini, betul-betul mapan. Akhirnya spiritualnya tinggi. Jadi kayak dia sudah tidak ada beban yang besar terhadap kelompok-kelompok, ada problem besar lalu dia mampu menampung dengan kuat, sampai dirinya di abaikan sendiri. Jadi munculnya itu dia bukan untuk kepentingan dirinya. Contoh agama Islam itu kan di suruh madep Gustine yang paling besar, sedangkan sekitarnya tidak dilihat, dunia juga tidak dilihat. Akhirnya tambah besar spiritualnya, karena langsung Tuhan arahnya.”²²⁵

²²⁴ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Kepala Madrasah di ruang kepala madrasah tanggal 6 desember 2020 jam 08:00 WIB

²²⁵ Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah

Dalam penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa spiritual seseorang seringkali berawal dari tingkat religius seseorang. Semakin seseorang itu mampu terbiasa mempraktikkan apa yang di pelajarnya, kemudian terbentuk karakter religius, sampai akhirnya mandarah daging dan menghayati, meskipun di tempatkan dimana saja, lingkungan seperti apa, nilai itu masih ada, betapa nilai ketuhanan dalam dirinya begitu tinggi itulah spiritual. Bapak Azhar, S. Pd melanjutkan penjelasannya.

“Orang Islam kalau imannya mau di wujudkan, dipraktekkan. Maka tinggi-tinggi spiritualnya. Bahkan tidak punya makanan pun, dia tidak gelisah, karena dia percaya bahwa yang membuat dia makan itu bukan dia tapi Gusti “Gusti ku” begitu bathinnya, dan yang membuat dia kenyang ya Gusti. Segala sesuatu itu atas kersane Gusti. Orang sakit bisa sembuh bukan karena obat, walaupun itu ilmiahnya, tapi misal tidak di *kersaaken* mau gimana? Hanya saja kita di dunia yang namanya sebab akibat, hukum alam itu ada. Iya kita lakukan tapi itu bukan menjadikan apa, itu sudah sunnatullah. Misal kita sakit kemudian tidak ada usaha periksa ya itu tidak boleh. Ini di dunia, di dunia masih berkaitan dengan hubungan muamalah, makanya melakukan kerja sama dengan orang kafir, kerja sama dengan non muslim tentu saja boleh.”²²⁶

Dari lanjutan penjelasan itu dapat dipahami, bahwa perwujudan iman seseorang, mampu memberikan energi positif, semakin terbiasa dengan itu, maka semakin tinggi spiritualnya, dia bisa menempatkan diri di situasi apapun, tapi bathinnya tetap Tuhan yang Esa. Peneliti dapat memahami bahwa Kepala Madrasah berwawasan luas dan memiliki etika religius yang merupakan tonggak dari spiritual, dengan demikian pantaslah beliau memiliki kepribadian yang baik. Meskipun beliau tidak memperkenalkan dirinya sebagai seseorang yang memiliki spiritual yang baik. Peneliti dapat memahami dari berbagi dialog dan akhlak beliau.

²²⁶ Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah.

“Maka melakukan transaksi dengan orang kafir itu boleh, tidak perlu merasa paling benar. Bagaimana pun kita harus sadar bahwa kita ini sedang memanfaatkan produk mereka, misal transportasi buatnya. Ini kita di dunia sifatnya sementara, kalau sudah di akhirat ya pisah semua, kafir tempatnya kafir, mukmin tempatnya mukmin. Tidak bisa kumpul, terpisah abadan. Kita harus menerimanya, dunia memang sudah seperti ini, kalau terlalu menganggap semua haram di dunia ini, akan menjadikan kita apatis. Jadi alamnya seperti ini ya kita terima, yang membuat alam ya Gusti, yang membuat skenario ya Gusti, ya mau gimana lagi”²²⁷

Dari penjelasan itu bisa ditarik garis besar bahwa sebutan spiritual berasal dari ilmu-ilmu yang dipraktekkan menghadapi masalah yang ada, sehingga muncul spiritual tinggi akreditasinya. Jadi output ilmu yang dipraktekkan tepat ada masalah dan yang tau adalah dirinya sendiri. Mereka yang memiliki itu berarti mempunyai problem, dan menghadapinya menggunakan perangkat ilmunya untuk dipraktekkan.

Selain memiliki wawasan yang luas, spiritual yang luas, serta kemampuan yang mumpuni. Kepala Madrasah di nilai oleh peneliti memiliki indikator dari kepemimpinan spiritual. Di dalam pelaksanaan kepemimpinan spiritual, beliau seringkali membuat gagasan, di harapkan gagasan tersebut mampu memberikan perubahan, perubahan adalah kata yang paling disukai bagi kelompok tertindas dan sebaliknya ditakuti oleh kelompok yang mapan. Berbeda dengan pemimpin spiritual, Bapak Azhar, S. Pd tidak alergi dengan perubahan dan juga bukan penikmat kemapanan. Intisari hidup adalah gerak, kafir yang aktif lebih baik daripada muslim yang suka tidur. Bapak Azhar berkeyakinan bahwa lembaga yang di pimpin bukan untuk dirinya, bukan symbol prestasi dirinya dan juga bukan untuk keluarga dan kroni-kroninya, melainkan sebaliknya, dirinya adalah untuk lembaga bahkan rela hancur asalkan lembaga yang dipimpinnya berjaya.

²²⁷ Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah.

“Dalam melaksanakan kepemimpinan, *trouble maker* itu pasti ada. Tetapi hal itu bukan menjadi masalah yang berarti bagi saya. Saya sekuat tenaga untuk memberikan apa yang saya mampu lakukan. Dapat dikatakan kepemimpinan saya ini bisa diumpamakan himpunan semesta, saya tidak tergabung dan juga tidak teriris, kalau anda belajar matematika. Logikanya, ini ada lingkaran, lingkaran ini adalah tempat yang gelap dan malam hari. Di dalamnya ada personal atau anggotanya binatang buas, seram dan mereka saling tidak bisa melihat satu sama lain karena gelap. Sedangkan kita berdiri disini, ibarat kunang-kunang yang bercahaya, kira-kira di tempat yang gelap lalu ada tetesan putih bercahaya, satu saja. Indah tidak? indah, tapi tidak sadar keindahan itu mewarnai situasi lingkungan itu. Mereka akan dengan sendirinya mendatangi kunang-kunang itu, dan mengikutinya walaupun kunang-kunang tidak bersentuhan. Kunang-kunang memiliki jalan untuk mencapai keluar walaupun dia tidak bisa keluar dari lingkaran itu namun orang-orang akan mengikuti. Tetapi jika mereka tidak menyukai, mereka akan menjauhi, dan tidak mematikan kunang-kunang itu, kecil kemungkinan. Karena terang dari kunang-kunang.”²²⁸

Dapat dipahami, adanya *trouble maker* atau personal yang tidak sejalan atau mengabaikan kepala madrasah. Meskipun mereka mengabaikan keberadaan perumpamaan kunang-kunang tersebut, dalam artian di keberadaan Bapak Azhar, S. Pd, tapi orang-orang di luar zona lingkaran tersebut mengetahui cahaya berkedip. Dalam artian diluar sana nama beliau dikenal banyak masyarakat walaupun di zona lingkaran tersebut tidak begitu dipahami. Sebab ada anggota yang masih terbilang tidak sejalan dengan beliau. Berikut pernyataan Bapak Azhar, S. Pd.

“Iya sebenarnya sama saja, hanya bedanya dulu saya tidak punya posisi gitu aja. Posisi tupoksinya wakasis saya gunakan, kurikulum untuk siswa yang tergolong pintar saya gunakan, bahkan waktu ada olimpiade saya cari sendiri, saya hadapi sendiri, saya ajak bergaul, tak kasih warna, jadi lembaga guru dan siswa. Ini lembaga yang di garap adalah siswa. Saya orang bimbingan konseling, dan yang memegang BK disini adalah saya, saya lakukan sepenuh hati, dan saya hadapi,

²²⁸ Hasil wawancara peneliti dan Bapak Azhar, S. Pd di ruang kepala Madrasah pada tanggal 26 Desember 2020 jam 07:00 WIB

harus mau kerepotan sendiri. Kalau saya tidak mau bergerak, mana bisa siswa ini punya jalan keluar. Sekolah yang segede dan sehebat ini.”²²⁹

Dari penjelasan di atas, peneliti memahami bahwa meskipun Bapak Azhar yang dulu biasa dikenal, namun sekarang memiliki posisi di Madrasah sebagai kepala madrasah, beliau dengan suka rela merangkap bimbingan konseling di Madrasah, sehingga memahami karakter siswa. Bahkan ketika ada olimpiade, beliau sendiri yang mengadakan bimbingan, dari mata pelajaran ekonomi, matematika, fisika, sampai kimia, beliau yang mengampunya. Karena beliau dahulu juga lulusan sarjana kimia. Selain itu, dari jalur inilah, mengapa beliau lebih dekat dengan siswa, meskipun dengan guru banyak kontra, banyak perbedaan, dimana para guru masih banyak yang tak sejalan, tapi itulah beliau. Selain sudah berusaha, yang sekarang dilakukan adalah berdoa dan khusnudzon bahwa para guru sudah memahami tupoksinya masing-masing.

Bapak Azhar juga memiliki kedisiplinan yang tinggi, komitmen dan kesadaran. Menurut Percy, kesadaran yang dimaksud dalam kepemimpinan spiritual adalah kesadaran spiritual di anggap sebagai bentuk komitmen intelektual dan komitmen emosional. Sudahlah terdapat fakta, bahwa Bapak Azhar, S, Pd memiliki intelektual yang tinggi, kecintaan terhadap ilmu, dan sebagai bentuk pengabdian dan murajaah ilmunya, dengan mengajarkannya. Seperti halnya yang sudah dijelaskan di atas, beliau mampu mengampu beberapa mata pelajaran. Peneliti dapat memahami beliau multitalent, bahkan beliau juga menghidupkan ekstrakurikuler basket, boly voly dan beliau lah yang melatihnya. Bapak Azhar juga, memfasilitasi adanya tempat bermain bola pimpong untuk para guru, hal demikian bertujuan untuk menghilangkan

²²⁹ Hasil wawancara peneliti dan Bapak Azhar, S. Pd di ruang kepala Madrasah pada tanggal 26 Desember 2020 jam 07:30 WIB

kejenuhan para guru dan staf dalam menjalankan tugasnya. Berikut pernyataan salah seorang siswa tentang Bapak Azhar.

“Yang mengajar bola basket Bapak Azhar sendiri, yang biasa dalam berpakaian, bahkan dekat dengan teman-teman, sering bercanda dan beliau sangat mahir dalam memainkan bola basket. Kami selalu senang dengan kehadiran beliau.”²³⁰

Berikut pernyataan operator MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

“Bapak Azhar itu orangnya disiplin sekali, datang ke Madrasah nyaris tidak pernah telat, baik hari aktif seperti biasa maupun ada rapat di Madrasah. Selain itu, setiap pagi menyempatkan diri untuk berkeliling untuk melihat para siswanya. Selain itu, beliau adalah orang dermawan, saya sering di kasih jajan, alhamdulillah beliau adalah sosok yang baik”²³¹

Kedisiplinan itu juga peneliti kutip dari wawancara beliau. Dan itu memberikan pemahaman bahwa Bapak Azhar memiliki nilai thorikot dan ma’rifat yang tinggi.

“Waktunya ngajar iya ngajar, kalau terlambat itu murni kesalahan saya. Selain itu, saya hanya berusaha mengajarkan ilmu tapi bukan memegang kendali. Dalam artian saya hanya perantara, selebihnya Gusti Allah”

Dalam menjalankan tugasnya Bapak Azhar sebagai pemimpin, memiliki cara yang unik dalam menyelesaikan masalah serta loyalitas dalam bentuk pengabdian beliau terhadap Yayasan. Meskipun ada suatu hal yang tak mudah, beliau menyelesaikannya. Misalnya, dalam menciptakan fleksibilitas tanpa mengabaikan kedisiplinan di akui Bapak Azhar tidak mudah. Berikut penjelasan beliau.

²³⁰ Hasil wawancara peneliti dengan siswa kelas VII tanggal 26 september 2020 di rumah peneliti saat kebetulan main ke rumah jam 09:00 WIB

²³¹ Hasil wawancara peneliti dan Bapak Azhar, S. Pd di ruang kepala Madrasah pada tanggal 25 september 2020 jam 09:00 WIB

“Untuk menciptakan fleksibilitas tanpa kedisiplinan ya tak mudah. Karena sebenarnya orang itu tidak suka di atur dengan kaku, Sebagian besar menginginkan fleksibel, meskipun nanti malah jadi tidak disiplin. Padahal disiplin itu penting, dan perlu. Misal saja siswa belajar habis maghrib, tapi kalau tidak disiplin iya berantakan, karena rata-rata mereka yang ahli bukan orang yang pintar tapi disiplin atau tekun dalam belajar, iya disiplin, sabar, dan pintar memang tidak bisa dipisahkan.”²³²

Dalam pelaksanaannya di Madrasah, Bapak Azhar sudah nyaris memahami karakter dan kebiasaan anggotanya. Berikut penjelasan beliau.

“Kalau di Madrasah tupoksinya ada, tetapi tidak semua jalan sesuai mestinya. Jadi sekuat tenaga tindakan yang saya lakukan itu, sekuat tenaga menggunakan model konfigurasi electron, jadi orang bergerak di lintasan masing-masing, nanti dia lebih atau tidak kuat nanti akan berikatan dengan yang lain. Kalau dia kurang, dia akan menarik yang lain. Saya maksimalkan, dia bergerak di lintasan masing-masing, jadi tak paksa, mau atau tidak mau, tupoksinya harus dilakukan dirinya. Misalnya, kayak kemarin ada pengawas, waka-waka tak suruh menilai dirinya sendiri yang padahal harusnya saya yang menilai. Tapi kalau saya yang menilai, nanti jelek. Karena saya menilainya berpatokan dengan ideal. Dan dua tahun saya belum setor, itu karena tupoksinya tidak jalan.”²³³

Sesuai dengan penjelasan beliau, bahwa Bapak Azhar sudah fleksibel namun sangat disayangkan sebagian besar anggotanya kurang disiplin. Dengan tidak berjalannya tupoksi, maka Bapak Azhar tidak dapat mengambil penilaian. Maka dari itu sampai dua tahun, beliau belum setor ke pengawas. Inilah yang beliau umpamakan sebagai model konfigurasi elektron. Demikian fleksibilitas digunakan jika kondisi terdapat problem.

“Kayak gini, tupoksi tidak jalan. Akhirnya fleksibilitasnya tidak ada, otoritas kan. Makanya saya kembali mereka. Wes nilai sendiri.”

²³² Hasil wawancara peneliti dengan Bapak, S. Pd di ruang kepala madrasah MTs Walisongo sugihwaras tanggal 25 september 2020 jam 10:00 wib

²³³ Hasil wawancara peneliti dengan Bapak, S. Pd di ruang kepala madrasah MTs Walisongo sugihwaras tanggal 25 september 2020 jam 10:00 wib

Memang tidak bisa dipungkiri, bahwa ada sebagian besar dari anggota di lembaga MTs Walisongo yang tidak sejalan dengan Bapak Azhar. Menurut peneliti, sebagian besar anggota tersebut sepenuhnya tidak memahami niat baik dan maksud dari tiap sikap serta gagasan beliau. Dengan hal yang tidak sejalan tersebut, tetap tidak menjadikan masalah yang berarti bagi Bapak Azhar. Berikut pernyataan Bapak Azhar.

“Situasi kerja saya itu seperti ini, seperti yang sudah saya jelaskan, bahwa saya menggunakan himpunan semesta. Saya tidak tergabung dan tidak teriris. Meskipun saya kecil tapi saya ada di himpunan atau lingkungan itu. Saya masih di dunia ini, tapi tidak terpengaruh, walaupun ada yang begini begitu, saya nggak peduli. Misal saya memerintah tapi tidak dilaksanakan, itu tidak terpengaruh bagi saya. Dan misalnya mereka melakukan, saya pun tidak terpengaruh. Karena pikiran dan bathin saya berdiri sendiri. Selama ini yang saya lakukan seperti itu. Jika sudah seperti itu kondisinya, saya juga menggunakan tupoksi guru. Tupoksi guru adalah mengarahkan siswa, jadi langsung saya cenderung lebih dekat siswa.”

Dari uraian di atas, peneliti mampu memahami bahwa Bapak Azhar memiliki altruistik love dan nilai ketuhanan yang tinggi, selain itu beliau juga memiliki kedisiplinan yang baik, dalam artian juga fleksibel, tetap cerdas dan penuh semangat, beliau juga sosok pemimpin yang memiliki kejujuran sejati, berkata apa adanya, dan pemimpin yang adil.

- c. **Hope/Faith** Harapan adalah bagian yang terpenting seseorang dalam merangkai sebuah perencanaan, perencanaan yang melahirkan sebuah tindakan yang memiliki tujuan tertentu, tak terkecuali dalam lembaga pendidikan, sekalipun seorang siswa yang memiliki cita-cita juga memiliki harapan didalamnya, begitu juga halnya kepala madrasah. Bapak Azhar sebagai kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro juga memiliki harapan. Seperti yang diuraikan sebelumnya, bahwa Bapak Azhar meneruskan

program atau kegiatan dari Yayasan, selebihnya beliau lebih cenderung melakukan pendekatan dengan siswa. Beliau sebagai kepala madrasah, sekaligus sosok yang cinta dan haus akan ilmu memiliki sebuah harapan yaitu berharap anak muda dapat memiliki wawasan keilmuan yang mapan. Dengan demikian pada generasi berikutnya memiliki ketrampilan dalam menyelesaikan masalah. Berikut penjelasan Bapak Azhar, S. Pd selaku Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

“Kalau secara pribadi, saya ingin memberikan wawasan keilmuan yang mapan. Jadi tidak hanya mempraktekkan. Sedangkan mempraktekkan sesuatu itu, kalau sudah tidak asing lagi kan menambah keilmuannya. Saya ingin membuat sebuah kegiatan ya kalau di desa-desa itu namanya ngaji, tapi kalau di kota istilahnya kajian ilmiah, inilah terobosan baru yang saya ingin lakukan. Iya disini sebenarnya sudah ada, semacam ngaji kitab dan program itu dibawah naungan Yayasan. Tetapi untuk Madrasah Tsanawiyah inginnya ada sendiri, iya tadi semacam kultum atau kajian ilmiah”²³⁴

Dapat dipahami, bahwa Bapak Azhar memiliki harapan besar bahkan sudah merencanakan kegiatan sebagai sarana untuk mencapai tujuan tersebut. Bapak Azhar yang memiliki latar pendidikan umum dari kecil, bahkan mengambil jurusan umum seperti Kimia, bimbingan konseling dan lainnya. Tetapi perbedaannya beliau memiliki pola pikir yang berbeda. Untuk mewujudkan harapan beliau, beliau pernah membuat sebuah perkumpulan. Dan komunitas itu sudah berjalan 5 tahun, beranggotakan alumni MTs Walisongo, namun tidak berjalan dengan baik, sebab beliau cukup padat jadwalnya, seringkali beliau kebingungan memberikan waktu yang tepat dan utuh terhadap muridnya.

Dari penilaian peneliti, dari beberapa sumber data bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh pak Azhar adalah kepemimpinan spiritual

²³⁴ Hasil Wawancara peneliti dengan Bapak Azhar, S. Pd di ruang Kepala Madrasah tanggal 26 Desember 2020 jam 09:00 WIB

substantif. Hal ini beralasan oleh sikap dan tindakan beliau yang berorientasi pada nilai, dan komitmen yang kuat serta dedikasi yang tinggi. Latar belakang beliau memang lulusan sarjana (S1) jurusan bimbingan konseling, tapi kecerdasan beliau melampaui itu, bukan hanya kecerdasan IQ, dan EQ tapi juga kecerdasan spiritual. Pengalaman beliau yang dahulu, belajar ilmu sains, bahkan sebagai guru mata pelajaran kimia, seringkali menanamkan nilai spiritual di dalam tindakan dan pengajaran. Maka dari itu layaklah menurut sebagian besar murid beliau, bahwa beliau adalah guru favorit mereka.

2. Implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius siswa di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

MTs walisongo sugihwaras Bojonegoro merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Al Munir Pesantren Roudlotul Muta'alim Sugihwaras Bojonegoro. Pendirinya bernama Kyai Munir Sinhaji, beliau adalah seorang tokoh agama, putra seorang bangsawan. Berawal dari niat baik beliau untuk membuat masyarakat tertarik di musholla seperti izhari dan pencak silat. Izhari itu sendiri kependekkan dari ikatan santri hadrah Indonesia. Izhari merupakan kegiatan religius, personelnya bisa sampai 30 orang, didalamnya ada pemain hadrah dan anggota yang menari. Dalam sebuah penjelasan Bapak Azhar sebagai berikut.

“Izhari itu sebenarnya adalah dzikir, orientasinya ingat kepada Gusti Allah, Gerakan tariannya melukiskan tulisan Allah dan Nabi Muhammad, saya kurang tau bagaimana personelnya, apakah memahami makna dari kegiatan itu. Karena pada dasarnya itu urusan kebathinian, kecuali kalau ilmu saya sudah tinggi seperti Nabi Khidzir hehehe. Repot itu kalau sudah begitu, artinya jadi faham semuanya, itu seperti membuka tabir, biasanya kalau sudah begitu, sholatnya disiplin, niatnya udah bener, bahkan tembus sendiri, yang paling menakutkan jadi tau watak orang hehe. Jadi kembali ke pembahasan izhari tadi bahwa di tengah kegiatan tersebut ada sorak dari personelnya, itu menggambarkan rasa cinta kepada Tuhan dan dzikir. Tapi kalau sekarang yang saya dengar bukan sorak dzikir tapi sorak kegembiraan, karena saya merasakannya, maka saya berusaha menjadi makmum yang baik saja. Jadi

dengar adzan, dia sudah menunggu adzan tersebut, misal seorang gitu, dia udah nunggu gurunya datang, stand by kayak anda heheheh.”

Demikian pembahasan Bapak Azhar terkait Izhari. Izhari adalah bentuk dzikir yang di ekspresikan lewat kesenian religius, dan kegiatan itu sudah turun temurun, di teruskan oleh Mbah Yai Taufiq Munir selaku putra dari Mbah Yai Munir Sinhadji, dan dilanjutkan oleh cucu-cucunya, Gus Ithok dan Gus Sadat.

Almarhum Mbah Yai Munir Sinhadji dikenal sosok yang ‘alim, ilmu pengetahuannya sangat mumpuni untuk dijadikan seorang guru, selain itu akhlak beliau yang mulia, menjadikan ilmu itu lebih bermanfaat dan bersahaja di para kalangan. Niat tulus beliau yang ingin mendidik manusia menjadi makhluk yang bermakna mengantarkan beliau untuk di diterima oleh masyarakat. Maka layak beliau di percaya oleh masyarakat bahkan sampai sekarang. Beliau adalah sosok kharismatik dan memiliki spiritual yang sangat tinggi, sehingga di hormati oleh khalayak meskipun kini beliau sudah tiada. Perannya masih tetap terkenang.

Karena dalam dakwah di musholla di anggap kurang memadai, maka Mbah Yai Munir Sinhadji mengembangkan dakwahnya menjadi pondok pesantren yang di beri nama Pondok Pesantren Roudlotul Muta’alim Sugihwaras Bojonegoro. Pondok pesantren yang berlokasi tepat depan musholla yang di bangun beliau, karena kealiman dan ilmu pengetahuan beliau, dengan mudah masyarakat mempercayakan putra putrinya untuk di didik beliau. Tak sedikit juga dari alumni pondok yang menjadi pribadi yang baik. Niat tulus sejak awal dalam berdakwah, sebuah syiar untuk mentauhidkan masyarakat di wilayah tersebut dengan berpedoman *ahlul sunnah wal jamaah*.

Dalam suatu moment, peneliti bertemu dengan salah seorang alumni pondok pesantren yang bernama ustadz Ahmad Mudris seorang pengasuh Diniyah Baiturrohman Sugihwaras, beliau belajar kepada Mbah Yai Munir kurang lebih 6 tahun. Berikut cerita ustadz Ahmad Mudris tentang Mbah Yai Munir.

“Mbah Yai Munir adalah sosok guru yang saya sangat hormati, beliau adalah pribadi yang sangat ‘alim dan memiliki akhlak karimah. Saya masih ingat betul 55 tahun yang lalu, saya disuruh setiap jam 3 malam untuk ambil air sumur buat mandi beliau. Saya juga tidak mempertanyakan, mengapa selalu saya yang disuruh saat itu. Saya hanya manut Mbah Yai saja. Saya kira sekarang bisa seperti ini juga berkat barokah, doa-doa dan tirakat Mbah Yai Munir yang masyaAllah tidak bisa saya ceritakan dengan kata-kata.”

Dari penjelasan Ustadz Ahmad Mudris, peneliti mampu memahami bahwa Mbah Yai Munir adalah sosok teladan yang mampu berdakwah dengan lisan, hati dan perbuatannya serta memiliki karomah. Dari cerita Ustadz Ahmad Mudris juga disampaikan bahwa Mbah Yai Munir, sosok yang lemah lembut, bersahaja dan kharismatik. Ini memberikan pembuktian bahwasannya tirakat, doa dan ridho seorang guru mengantarkan muridnya untuk menjadi orang yang lebih baik dari kemarin.

Diceritakan oleh cucu beliau yang sekarang adalah istri dari Bapak Azhar, S. Pd yang bernama Ibu Wipa Asrifah, M. Pd bahwa sosok Mbah Yai Munir sangatlah baik, meskipun beliau adalah kepala Yayasan pada saat itu, beliau tetap tawadhu, bahkan apapun yang bisa di kerjakan oleh tangan beliau, beliau tak tanggung-tanggung mengerjakan. Seperti hal kebersihan, menyapu tiap pagi, berangkat lebih awal, mengajar dan seterusnya. Bukan perihai karena tak percaya dengan guru dan karyawan, tetapi setiap gerak dari beliau adalah bentuk semangat, komitmen dan pengabdian sebagai seorang hamba.

Seiring berkembangnya zaman, berdirilah berbagai lembaga pendidikan umum di wilayah Sugihwaras. Putra mbah Yai Munir yang bernama Kyai Taufiq Munir mengembangkan pondok pesantren menjadi madrasah yang terdiri dari MTs, MA, dan SMK kemudian terbentuklah Yayasan Al-Munir Pesantren Roudlotul Muta’alim Sugihwaras yang masih eksis sekarang.

Dalam perjalanan Yayasan Al-Munir ini menggunakan semboyan “Khoirunnas anfa’uhum linnas” yang artinya sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi manusia lain. Semboyan ini mengajarkan setiap warga Yayasan untuk mencintai makhluk Tuhan, dan saling memberi kebermanfaatan bagi manusia

lain. Semboyan tersebut bahkan digunakan pada moment rekrutmen guru, bagi siapa yang membutuhkan pekerjaan dan di anggap mumpuni maka di terima, dengan hal itu di harapkan pelamar kerja mau menjalankan visi misi Yayasan Al-Munir yang di buat oleh Mbah Yai Munir. Diharapkan juga dengan semboyan *khoirunnas anfa'uhum linnas* tersebut mampu memotivasi guru untuk mendidik siswa selain untuk memiliki ilmu pengetahuan juga memiliki karakter religius. Sebab guru dianggap kunci keberhasilan dalam proses pendidikan.

Seiring berkembangnya zaman, semboyan "*khoirunnas anfa'uhum linnas*" di anggap peneliti kurang relevan dalam rekrutmen guru. Hal tersebut disebabkan UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan bahwa guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani dan memenuhi kuallifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempa bertugas, serta memiliki kemampuan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selain itu, adanya dana BOS menyebabkan turunnya moralitas guru, sehingga guru kehilangan tujuan utama dan menjadi buta. Nilai ketulusan itu tak lagi menyeluruh seperti pada masa kepemimpinan Mbah Yai Munir. Sehingga yang terjadi sekarang sebagian guru tidak sejalan dengan kepala Madrasah, padahal guru adalah kunci keberhasilan proses pendidikan. Meskipun demikian, kepala Madrasah sudah berusaha dengan sosialisasi, penyuluhan dan pendekatan untuk mengajak guru, tetapi tidak membuahkan hasil. Terbesit merombak sistem Yayasan yaitu revolusi, tapi sangat beresiko besar. Selain itu, masih ada keturunan Mbah Yai Munir, tentu saja tidak semua bisa di ambil persetujuan.

Dengan kesenjangan yang terjadi pada saat ini, Bapak Azhar, S. Pd masih berusaha sekuat tenaga untuk mencapai visi pendiri Yayasan. Dari sebuah konsep rumah tangga, kemudian di implementasikan Bapak Azhar melalui model kepemimpinan spiritual. Seperti halnya lembaga pendidikan pada umumnya, MTs Walisongo Sugihwaras memiliki visi sebagai acuan untuk mencapai tujuan. Peneliti menyakini bahwa beberapa pemimpin atau kepala madrasah tentunya memiliki visi

pribadi, tak terkecuali pemimpin spiritual. Bapak Azhar menjelaskan visi pribadi kepada peneliti:

“Sebenarnya saya tidak ada visi selain visi dari Yayasan. Tetapi saya memiliki dua kata dari diri saya, sebut saja itu visi. Terdiri dari dua kata yaitu berilmu dan terampil. Sekarang pendidikan kembali ke dasar manusia. Dibutuhkan kemandirian cukup kuat untuk posisi sekarang, ilmu itu bisa di capai karena kemandirian. Seberapa jauh motivasi dan kebutuhan manusia pada ilmu. Secara pribadi, saya memperhatikan orang yang mencari ilmu ya sudah melihatnya penciptaan manusia. Iya berilmu, iya terampil. Kenapa terampil? Iya harus seperti itu. Mengerti islam atau mengenal apa yang ada di alam ini lalu bisa mengelola. Mengenalnya butuh ilmu, dan mengelolanya itu dibutuhkan ketrampilan. Kalau akhlak sebenarnya ya harus tau tetapi setiap manusia itu bagaimanapun endingnya pasti berusaha menjadi baik. Faktanya, seperti itu, entah dia orang kafir, atau orang beriman. Lebih pentingnya lagi, kita ini khalifah, kita ini perwakilan Tuhan.”²³⁵

Dari penjelasan Bapak Azhar, peneliti mampu memahami bahwa beliau adalah pribadi yang tidak meremehkan orang lain, rendah hati dan memandang sesuatu dengan hati bukan dari pandangan dhohirnya. Kesalahan seseorang di masa lampau bukan berarti seseorang tersebut masih sama dengan yang lalu, tapi tidak menutup kemungkinan seseorang itu dapat menjadi lebih baik di kemudian hari. Atas dasar prasangka baik inilah seringkali jadi kekuatan doa tersendiri, meskipun prasangka baik itu belum tentu benar. Kemudian beliau melanjutkan penjelasannya.

“Jadi ketrampilan dikatakan dengan ilmu terampil tersebut dimaksimalkan. Sehingga tidak ada kekhawatiran. Saya melihatnya, yang terjadi sekarang yaitu SDM nya tidak mumpuni, guru tidak maksimal, kemudian guru dipaksa menciptakan kerja ya bagaimana bisa menciptakan kerja. Logikanya begini, ambil satu misalkan TKR yaitu tenaga kendaraan ringan otomotif mesin kan ya? Termasuk nanti arahnya ke bengkel motor atau bengkel mobil. Tiap tahun mengeluarkan 3000 alumni misalkan dari bojonegoro, baru bojonegoro belum seluruh Indonesia, apa semua memang menempati prospek pekerjaan? atau misalkan apa iya mereka yang bekerja diperkantoran memang lulusan SMK seperti perkantoran, bahkan bank juga ada dari akutansi, dan ataukah seperti

²³⁵ Hasil wawancara minggu, 6 desember 2020 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras pukul 07-00-10.00 wib

yang menjadi apoteker semua lulusan SMA yang mengembang pendidikan farmasi, tentu tidak, rata-rata mereka lulusan SMK. Ada juga mereka yang lulusan diploma atau perguruan tinggi tapi di perkantoran, gajinya rendah tapi otaknya di pakai itulah ketrampilan karena secara sikap kemandiriannya sudah ada.”²³⁶

Dari penjelasan diatas, dapat dipahami bahwa Bapak Azhar, S. Pd adalah sosok pemimpin yang mampu melihat fenomena yang sedang terjadi. Hal tersebut dapat berarti bahwa beliau tidak sekedar hanya melakukan pekerjaannya. Tetapi juga mampu melihat dan membaca situasi disekitarnya. Inilah bagian dari sikap visioner, fokus pada persoalan didepan, memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail, dan melihat realita yang ada di depan mata, hal ini menjadi persoalan yang cukup pelik. Kemudian beliau melanjutkan pembahasan, berikut penjelasan dari Bapak Azhar

“Jadi bisa dikatakan negara kita itu “ngeden”. Makanya pendidikan sebenarnya itu di lingkungan rumah melalui orang tuanya. Tidak perlu juga orang tua mengharap jadinya seperti apa, yang penting sekolah, nantinya jadi apa wallahu’alam, dan dengan ilmu, anak mampu menyelesaikan masalah, menyenangkan seperti itu. Nah seperti itu, umumnya model itu model pesantren, *‘Wes gapopo sing penting samean golek ilmu kangge nyelesainuw masalah uripmu’* sedangkan di bagian ekonomi latihan ketrampilan. Ada contoh lagi, jurusan tataboga, apakah iya kerjanya di restoran? Lha saya lo melihat langsung anak SMK jurusan perkantoran kerjanya jadi tukang cuci di warung. Dan waktu itu saya bersama kepala SMK pas kebetulan makan disitu, dan beliau bangga karena outputnya kerja tapi sebenarnya *‘nggak nyambung’* tapi laporannya dibuat nyambung ke negara. Jadi ilmunya yang sudah tidak jelas, ketrampilannya tidak jelas, itu kan elastivitas. Makanya Indonesia mengejar itu, bagaimana caranya nyambung semua sehingga bisa bertahan.”²³⁷

Bapak Azhar, S. Pd membaca fenomena yang terjadi di masyarakat sekarang adalah rendahnya kesadaran arti penting pendidikan, karena tersebar slogan yang

²³⁶ Hasil wawancara sabtu, 16 januari 2021 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras pukul 08-00-10.00 wib

²³⁷ Hasil wawancara sabtu, 16 Januari 2021 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras pukul 08-00-10.00 wib

mengatakan ‘untuk apa berpendidikan tinggi, nanti pada akhirnya sama aja dengan mereka yang tidak mengembangkan pendidikan tinggi bahkan malah menjadi pengangguran’, di tambah lagi seringkali membandingkan dengan kesuksesan orang lain meski tidak tinggi pendidikannya. Padahal seperti yang sudah dikatakan oleh Bapak Azhar, S. Pd orientasi berpendidikan bukanlah hanya persoalan harta dan jabatan, melainkan keilmuan dan ketrampilan itu sendiri memberikan kemampuan seseorang memecahkan masalah hidupnya dan menjadi manusia yang lebih baik dan bermanfaat. Kemudian beliau menjabarkan kembali bagaimana seharusnya untuk mencapai tujuan, dan ilmu itu bisa dengan semangat di pelajari. Berikut penjelasan beliau.

“Sikap yang sekarang yang dibutuhkan adalah kemandirian yang kuat dan yang mampu menata akhlak anak dan berperan penting adalah keluarga, tidak bisa sepenuhnya sekolah. Seperti halnya situasi pandemi, ini namanya situasi mendadak. banyak sekolah memiliki visi-misi terkait akhlak, namun dituntut untuk menyelenggarakan sistem daring di luar karung (sekolah). Kira-kira sekolah ‘ngatasi?’. Anak dirumah pegang hp setiap hari, untuk *daring* sampai mencari hiburan di media sosial, dan yang memantau bagaimana akhlak anak adalah keluarga. Dan tidak semua keluarga mengatasi hal demikian yang memang sudah menjamur. Inilah tantangan negara kita, dan situasi *daring* kan dari negara. Sekarang begini, negara kita menggalangkan yang namanya pendidikan karakter, kemudian karena situasi mendadak (pandemi) maka pembelajaran daring menjadi solusi, dan apakah dengan model *daring* itu pendidikan karakter terbentuk? Tentu saja tidak! sebenarnya begitu. Covid ini tidak jelas, seringkali ada perpanjangan libur secara mendadak. Contohnya mahasiswa semester 5 jurusan IPS, ngekos di Surabaya mau di cabut kos nya tapi masih khawatir kala sewaktu-waktu ada urusan di Surabaya, meskipun tidak ada orangnya, tetap bayar kos, karena barangnya masih disitu. Mahasiswanya jadi tidak karu-karuan. Lalu bagaimana mahasiswa jurusan kedokteran yang perlu banyak praktek didalamnya, harus menemukan dosen yang tepat dan memahami dosis obat yang tepat agar menjadi terampil.”²³⁸

Mengingat kembali bahwa negara kita menggalangkan pendidikan karakter untuk siswa. Namun, disebabkan situasi mendadak yang bernama pandemi ini menyebabkan program di lembaga madrasah bahkan di sekolah umum tidak berjalan

²³⁸ Hasil wawancara sabtu, 16 januari 2021 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras

semestinya. Dan ketidakjelasan waktu sampai kapan berakhir ini, memberikan problema tersendiri bagi mahasiswa terutama masalah finansial. Karena masalah finansial, akhirnya wali murid menjadi lebih berfokus pada kebutuhan sehari-hari, sehingga seringkali pelajar terbelangkai tak teratur dirumah.

Setelah memahami hal tersebut, perlunya adanya kemandirian seseorang untuk belajar, dan kesadaran keluarga. Sebab pendidikan utama dan sebenarnya adalah rumah dan keluarga, elemen tersebut berpengaruh besar saat ini dalam menumbuhkan karakter religius siswa. Kemudian Bapak Azhar melanjutkan pembahasannya.

“Demikian juga *daring* ini, *daring* kan dunia maya. Bagaimana mengontrol karakter, alhamdulillah di MTs Walisongo ada program mengaji. Ini musim semesteran banyak yang sambat, apalagi yang tingkat SLTA. Yang paling menyayangkan lagi adalah perguruan tinggi, harusnya memberanikan diri memberikan ketegasan dalam proses tatap muka pembelajaran. Mahasiswa tidak karu-karuan, kos nganggur, air tidak terpakai, banyak debu tapi tetap bayar, padahal biaya nya bisa dibuat S2 atau beli motor bekas mikirnya malah materialis karena situasi ini.”²³⁹

Dengan situasi pandemi ini, MTs Walisongo masih ada kegiatan luring, meski itu di gilir kelasnya serta tidak berseragam tetapi berbusana muslim dan rapi. Kegiatan tersebut adalah mengaji, setoran hafalan dan pelajaran seperti biasa yang dipotong cukup banyak waktunya. Selain program tersebut, kepala Madrasah yakni Bapak Azhar membentuk kegiatan ekstra di bidang olahraga dan langsung diemban beliau. Ekstra itu adalah basket, voly ball, pimpong, dan pembahasan soal-soal eksak teruntuk anak olimpiade. Beliau juga kerap memantau sendiri, proses kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung.

“Jadi visi pribadi saya, ya simple tadi ‘berilmu dan terampil’. Yang namanya ilmu itu yang mana sekiranya ada catetan buku yang terbawa, sudah ilmu. Berprestasi, cerdas perangkatnya apa? Tentu saja berilmu, ilmu semua. Orang-

²³⁹ Hasil wawancara sabtu, 16 januari 2021 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras

orang terdahulu misalnya, “aku ingin belajar ilmu kanuragan”, “aku mau belajar ilmu tirakat”, itu udah jelas, bunyinya ilmu semua.”²⁴⁰

Kelancaran dari visi pribadi dan ketulusan yang dituangkan Bapak Azhar dalam melaksanakan kepemimpinan di MTs Walisongo Sugihwaras tidak lepas dari Doa, tirakat, dan jasa pendiri Yayasan yaitu Mbah Yai Munir Sinhaji. Sehingga dengan segala apa yang terjadi, berkat rahmat dan ridho Allah SWT, MTs Walisongo beserta lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Al-Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta’alim Sugihwaras Bojonegoro masih ada keberadaannya dan dipercaya oleh masyarakat.

Dengan kesenjangan yang terjadi di Madrasah terkait turunnya moralitas guru sehingga melupakan visi dari Mbah Kyai Munir, dan kontranya guru dengan kepala Madrasah, sehingga tidak berjalannya tupoksi sebagaimana mestinya. Bapak Azhar, S. Pd sebagai kepala Madrasah yang sekarang tetap memberikan kepercayaan terhadap para pendidik. Demikian bentuk dari sikap khusnudzon seorang pemimpin spiritual, selebihnya doa dan tawakkal kepada Allah SWT.

²⁴⁰ Hasil wawancara sabtu, 16 januari 2021 di ruang tamu MTs Walisongo Sugihwaras

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Kepemimpinan Spiritual Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Sebagaimana disampaikan Hendrick dan Ludeman, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.²⁴¹ Kepemimpinan spiritual dapat dikatakan wujud dari pengertian kepemimpinan itu sendiri yang nyaris sempurna, karena memiliki ruh dalam pelaksanaannya.

a. Perencanaan Kepemimpinan Spiritual (Proses pembentukan spiritualitas yang terencana oleh orang tua)

Menurut Mimi Doe dan Marsha Walch, kata spiritual sendiri dapat dimaknai sebagai hal-hal yang bersifat *spirit* atau berkenaan dengan *spirit*. Dari sini, dapat diartikan spiritual sebagai suatu hal yang berkaitan dengan kemampuan dalam membangkitkan semangat, misalnya. Dengan kata lain, bagaimana seseorang benar-benar memerhatikan dan menunjukkan jiwa atau sukma dalam menyelenggarakan kehidupan di bumi. Selain itu, apakah perilakunya merujuk ke sebuah tatanan moral yang benar-benar luhur dan agung.²⁴² Dalam istilah modern, spiritual mengacu kepada energi batin yang non-jasmani meliputi emosi dan karakter.²⁴³ Dalam kamus psikologi, spirit adalah suatu zat atau makhluk *immaterial*, biasanya bersifat ketuhanan menurut aslinya, yang diberi sifat dari

²⁴¹ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm.4

²⁴² Mimi Doe dan Marsha Walch, *10 Prinsip Spiritual Parenting; Bagaimana Menumbuhkan dan Merawat Sukma Anak-anak Anda*, (Bandung: Kaifa, 2001), hlm. 5.

²⁴³ Toni Buzan, *Kekuatan ESQ: 10 Langkah Meningkatkan Kecerdasan Emosional Spiritual*, Terj. Helmi Mustofa (Bandung: Mizan, 2005), hlm. 5.

banyak ciri karakteristik manusia, kekuatan, tenaga, semangat, vitalitas energi disposisi, moral atau motivasi.²⁴⁴

Dari semangat dalam jiwa untuk melakukan sesuatu dan berasa memiliki tanggung jawab sejak kecil. Azhar kecil mampu menyelesaikan pendidikannya baik Madrasah Ibtidaiyah, dan Sekolah Dasar Negeri. Sejak kecil beliau memiliki ambisi besar untuk mencapai sesuatu, dan memperoleh pemahaman, sekalipun demikian, mendapat ejekan dari teman-teman kecilnya. Karena di anggap buang-buang jatah usia dengan duduk di bangku MI dan SD. Azhar Kecil sangat menyukai belajar, terutama belajar sains. Di ambil dari cerita beliau sendiri bahwa ketika masih duduk di Madrasah menengah, tak sengaja membuat meledak laboratorium sains. Karena keingintahuan Azhar kecil itu menguji larutan tertentu. Azhar kecil memiliki rasa ingin tahu yang tinggi. Kesadaran akan pentingnya ilmu pengetahuan, dan budaya belajar. Namun, tidak ada kehidupan yang sempurna. Azhar kecil bukanlah sosok yang seperti sekarang. Dulu beliau dikenal nakal dan sering membuat masalah, tapi alhasil semua ada hikmahnya. Bahkan ketika sekarang sudah menjadi kepala Madrasah, beliau dapat memahami kenalakan siswa-siswanya. Karena beliau lebih pengalaman akan hal itu. Meski begitu, Azhar kecil dikenal sosok yang cerdas.

Sejak kecil orang tuanya mendidik Azhar kecil dengan nilai-nilai religius yang sangat kuat, tak juga terlepas dari kekuatan doa dari nenek buyutnya. Nilai-nilai kehidupan yang mendorong tumbuhnya jiwa beliau itu mencakup tiga unsur pokok yaitu aqidah, akhlak, dan ibadah. Meski melalui proses yang panjang, dan perenungan jati diri. Dengan berjalannya waktu nilai-nilai tersebut berubah jadi jiwa agama. Menurut Muhaimin dan Abdul Mudjib, jiwa agama merupakan suatu kekuatan batin, daya dan kesanggupan dalam jasad manusia yang menurut para ahli jiwa agama, kekuatan tersebut bersarang pada akal, kemauan, dan perasaan. Selanjutnya, jiwa tersebut dituntun dan dibimbing oleh peraturan atau undang-

²⁴⁴ J.P Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta: Rajawali Pers. 1989), hlm. 480.

undang Ilahi yang disampaikan melalui para Nabi dan RasulNya untuk mengatur hidup dan kehidupan manusia untuk mencapai kesejahteraan baik di kehidupan dunia maupun di kehidupan akhirat kelak.²⁴⁵ Orang tuanya juga mendidiknya untuk menjadi ahlul quran. Sehingga saat sudah dewasa beliau sudah hafal quran, berbagai kitab, dan bahkan disiplin ilmu lainnya.

Dari penjelasan tersebut, dapat di fahami bahwa hubungan religius dan spiritualitas sangat berhubungan erat. Untuk menyentuh ruh atau jiwa seseorang dibutuhkan pembiasaan, kesabaran, komitmen dan ketekunan. Untuk menumbuhkan nilai spiritual, orang tua memberikan keteladanan, dan berupaya memberikan kesempatan berupa pembiasaan untuk menata karakter anaknya. Dengan berbagai upaya yang secara dhohir akan memberikan pengaruh tersendiri untuk anaknya. Disinilah peran keluarga dan lingkungan begitu penting. Menurut Aristoteles, bahwa karakter berkaitan dengan “Habit” atau kebiasaan yang dilakukan terus menerus.²⁴⁶ Kebiasaan yang dimaksud pemimpin spiriual di sini adalah kebiasaan yang mengandung nilai religius.

Kepemimpinan spiritual dapat dikatakan wujud dari pengertian kepemimpinan itu sendiri yang nyaris sempurna, karena memiliki ruh dalam pelaksanaannya. Dalam proses pembentukkannya pun tidak sembarangan, bahkan bisa dikatakan nilai-nilai spiritual sudah di tanamkan dari nenek buyutnya. Meskipun dalam perkembangan manusia saat masih kanak seringkali tidak terlihat, tidak menutup kemungkinan saat manusia dewasa dia mampu menjadi pemimpin yang spiritualnya baik. Senada dengan sebuah ungkapan bahwa sikap keberagaman merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertingkah laku sesuai dengan kadar ketaatannya kepada agama. Sikap keagamaan tersebut karena adanya konsistensi antara kepercayaan terhadap agama sebagai unsur kognitif, perasaan terhadap agama sebagai unsur

²⁴⁵ Muhaimin dan Abdul Mudjib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Karya, 1993), hlm. 35.

²⁴⁶ Agus Wibowo, *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 32

afektif dan perilaku terhadap agama sebagai unsur psikomotorik. Jadi sikap keagamaan pada anak sangat berhubungan erat dengan gejala kejiwaan anak yang terdiri dari tiga aspek tersebut.²⁴⁷

Bisa dikatakan bahwa orang tua Bapak Azhar, S.Pd adalah seorang yang ‘alim, dan masih keturunan kyai. Nilai-nilai kebaikan dari etika religius yang diberikan oleh nenek buyutnya sampai turun temurun mampu mendarah daging ke diri Bapak Azhar, S.Pd. Karena seringnya terlatih nalar dan daya pikir beliau, jadilah beliau sosok pribadi yang berprinsip, komitmen, istiqomah dan alim. Seseorang dikatakan pintar belum tentu alim, tapi jika sudah faham betul dalam artian alim, seseorang itu mampu menyelesaikan masalah dengan ilmu. Seperti kebijaksanaan Nabi Sulaiman dalam memecahkan solusi dari pertikaian. Kenangan Azhar muda yang masih diingat adalah ketika pagi hari jam 7, beliau harus *murajaah* hafalannya. Padahal saat itu ada acara wisuda di kampusnya, dan beliau mendapat gelar *cumluade*. Namun sama sekali beliau tak goyah. Bukan berarti Azhar muda tidak menikmati pencapaian, hanya saja beliau berpikir semua itu karena kehendakNya. Sedangkan Azhar muda merasa punya tanggung jawab untuk menyelesaikan aktivitas murajaahnya saat itu juga. Hal itu dapat difahami, bahwa sejak usia muda, Azhar sudah tumbuh nilai spiritualitas, pengagungan tinggi terhadap sang pencipta, dan rasa tanggung jawab yang tinggi sebagai seorang hamba.

Dalam perjalanan spiritualitas Bapak Azhar, S.Pd melewati fase perenungan yang panjang. Di ambil dari hasil wawancara, kala saat Azhar muda, sering merenung, terdiam dalam sepi, melihat dalam kekosongannya, dan banyak pertanyaan yang tidak bisa serta merta dijawab olehnya saat itu juga, hingga tak terasa Azhar muda menangis.

Demikian untuk mengenali diri beliau melewati perjalanan yang cukup panjang, peneliti menyakini masih banyak kisah yang tidak semua Bapak Azhar,

²⁴⁷ Asmaun Sahla, *Religiusitas Perguruan Tinggi*, hlm 43

S.Pd berkenan menceritakan. Namun, sekilas kisah tadi dapat memberikan perenungan untuk kita semua, bahwa tidak ada kehidupan yang sempurna, dibalik sesuatu terdapat hikmah, dan segala urusan dikembalikan kepadaNya.

Berikut adalah tiga pilar dalam penyempurnaan kepemimpinan spiritual, yaitu:

Pertama, secara ontologis (hakikat apa yang dikaji), kepemimpinan itu amanah dari Allah swt dan akan dipertanggungjawabkan di hadapanNya kelak, yaitu kesadaran Bapak Azhar, S.Pd sebagai pemimpin bagi dirinya, dan merasa bertanggung jawab pada diri sendiri, inilah yang mendasari seseorang untuk memimpin sebuah lembaga atau organisasi sebaik mungkin, seperti hal nya bertanggung jawab pada diri sendiri, juga beranggung jawab pada organisasi yang di pimpinnya. Bapak Azhar, S.Pd sebagai hamba Tuhan tentu sudah siap mengemban amanahNya.

Kedua, secara epistemologi (teori ilmiah), kepemimpinan spiritual bersumber dari nilai-nilai etis (etika religius) yang diderivasi dari nilai-nilai ketuhanan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan dalam nama Allah. Oleh karena itu, rujukan etika sebagai landasan perilaku kepemimpinannya bersumber dari sifat-sifat Allah, seperti Ar-Rahman (Maha Pengasih), Ar-Rahim (Maha Penyayang), sehingga seorang pemimpin harus menebarkan kasih dan sayang kepada pengikutnya, dan sifat-sifat Allah lainnya. Mengembalikan segala urusan kepada yang pemilik jalan kemudahan yaitu Allah SWT adalah hal yang dilakukan Bapak Azhar untuk mendapatkan titik terang. Dan merasa ikut andil dalam kegiatan program sekolah bagi beliau di rasa perlu, hal ini dianggap Bapak Azhar adalah bentuk kasih sayang kepada siswa-siswanya, supaya menjadi generasi yang memiliki wawasan keilmuan yang mapan, sehingga dapat bertahan hidup di masyarakat kelak.

Membahas etika religius yang di paparkan di atas, Imam Ghazali mengatakan bahwa etika religius berasal dari wahyu. Etika religius meliputi tiga dimensi.

- 1) Dimensi Sikap etis Tuhan terhadap makhluknya: mengenal Allah, asma al-husna, perilaku etis Tuhan terhadap hambaNya, nilai-nilai yang dapat diambil dari tindakan etis Tuhan.
- 2) Sikap etis manusia terhadap Tuhan: iman, islam, taqwa, tawakkal, syukur, sabar, taubat, zikir.
- 3) Sikap etis manusia terhadap manusia: *shiddiq*, amanah, *fatanah*, khalifah, istiqomah, *iffah*, *sahiyun*, *adil*.

Etika religius berkenaan dengan sikap terhadap sesama manusia adalah silaturrahim, ukhuwah, musawah, tawadhu, dan *khusnudzan*. Etika religius berkenaan dengan aktivitas berkarya dan kepemimpinan yaitu *tabligh*, *ruhul jihad*, kerja sebagai ibadah dan *ahsanu 'amala*, *uswah hasanah*, *musyarakah*, dan *al-wafa*.²⁴⁸

Nurcholis Madjid mengklarifikasi etika religius dalam dua dimensi yaitu dimensi ketuhanan dan dimensi kemanusiaan. Dimensi ketuhanan identik dengan konsep etika religius berupa prinsip-prinsip moral yang harus diikuti oleh manusia beriman sebagai respon atas sikap etis Tuhan. Dimensi ketuhanan yang sangat mendasar berupa nilai-nilai yaitu iman, islam, ihsan, takwa, syukur, dan sabar. Sementara dimensi kemanusiaan berupa sikap etis manusia terhadap sesama.²⁴⁹

Ketiga, secara aksiologi (segi kemanfaatan) yang masih menyangkut dengan dimensi kemanusiaan, kepemimpinan itu untuk kesejahteraan melalui kekuasaan, memberdayakan (empowering) umat yang dipimpin, mencerahkan pikiran, membersihkan hati, penenangan hati nurani, dan pembebasan jiwa menuju kehidupan yang lebih baik. Seperti hal nya motto “Khairunnas ‘anfauhum linnas” yang artinya sebaik-baik manusia adalah manusia yang bermanfaat bagi orang lain. Pemimpin spiritual bukan pemimpin yang hanya

²⁴⁸ Tobroni, *Op.Cit.*, hlm. 82

²⁴⁹ Nurcholis Madjid, *Pendidikan, langkah strategis mempersiapkan SDM berkualitas, dalam Indra Djati, Menuju Masyarakat Belajar, Menggagas Paradigma Baru Pendidikan* (Jakarta: Paramadina, 2011), hlm. Xiii-xii

menengadah ke langit, namun dalam pengaplikasian ilmunya dapat bermanfaat bagi orang lain. Artinya hubungan horisontal diperlukan untuk memperoleh ridho Allah SWT. Siswa sebagai objek disekolah, adalah jiwa yang masih muda. Hatinya masih sangat mudah labil, maka untuk mengisi tersebut bapak Azhar melakukan pendekatan emosional, dengan menanamkan nilai kebaikan dari setiap perbincangan, siswa diharapkan mampu memetik hikmah. Hal itu dilakukan bukan karena ingin mendapat pujian, tapi karena dirasa perlu untuk membantu mereka, sehingga roda kehidupan ini bisa berjalan dengan semestinya.

b. Pelaksanaan Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan spiritual tidak sekedar melayani, memberikan teladan, dan mengelola lembaga pendidikannya, tapi juga mampu melayani, menggerakkan, memantau perkembangan siswa. Nilai-nilai spiritual yang dimiliki kepala madrasah dapat mempengaruhi siswa sehingga outputnya sesuai yang diharapkan, Harapan tersebut terbentuk dalam visi madrasah yang dituangkan dalam beberapa misi untuk dilaksanakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras Bojonegoro yang berdiri dibawah naungan Yayasan Al Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim memiliki visi yang sama yaitu "Terwujudnya generasi yang beraqidah Islam ala ahlu sunnah waljamaah, cerdas, terampil, santun, dan berprestasi". Visi yang jelas ini menunjukkan bahwa Lembaga Pendidikan tersebut memiliki kepemimpinan yang efektif. Selain itu, visi berisi suatu hal yang baik dan paket komplit yang mencakup kebaikan dan kebermanfaatan manusia.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Fry, bahwa kepemimpinan spiritual memiliki tiga karakteristik yang menjadi indikator, antara lain:

- 1) Visi, merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreativitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang

ada dalam organisasi.²⁵⁰ Dalam artian bahwa seseorang yang memiliki visi adalah sosok yang visioner, demikian dengan pemimpin spiritual adalah sosok yang visioner tapi fokus pada persoalan di depan mata. Dalam hal yang paling abstrak (spirit) saja, dia dapat menyakini, memahami dan menghayati, maka dalam kehidupan nyata dia tentu lebih dapat memahami dan menjelaskan lagi walaupun kenyataan itu merupakan cita-cita masa depan.

Seperti yang telah dibahas bahwa visi MTs Walisongo sama dengan Yayasan Al Munir bukan berarti menjadikan sifat pasif dari setiap pemimpinnya. Dalam pelaksanaan kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki motivasi dalam diri yang terwujud dalam sebuah visi pribadi. Visi tersebut memiliki redaksi dan makna yang berbeda namun sejalan dengan Yayasan Al Munir. Visi Bapak Azhar S, Pd selaku kepala madrasah berbunyi “Berilmu dan Terampil”. Visi tersebut berlatar belakang dari cara beliau membaca perkembangan zaman. Bahwa pendidikan kembali ke dasar manusia sesungguhnya. Untuk mencapai ilmu dibutuhkan kemandirian yang cukup, dalam artian kemauan untuk belajar. Menuntut ilmu di anggap sebuah kebutuhan harusnya bukan hanya menggugurkan kewajiban. Dengan ilmu manusia mampu mengerti islam dan mengenal alam kemudian mengelolanya. Sedangkan terampil itu sendiri, diharapkan manusia memiliki kebermanfaatan bagi manusia lain dan alam.

Bapak Azhar, S. Pd menyampaikan bahwa berilmu dan terampil adalah satu kesatuan yang utuh dan menambah eksistensi manusia sebagai khalifah di bumi. Sebagaimana penuturan Bapak Azhar, S. Pd bahwa setiap siswa memiliki potensi yang berbeda-beda. Meskipun yang

²⁵⁰ Fuad Nashori, Psikologi Kepemimpinan, (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009), hlm. 9

diajarkan ilmunya itu sama, namun sebenarnya membutuhkan metode yang berbeda. Hal demikian bisa di sebut ketrampilan mengajar.

Dikatakan oleh Tobroni, bahwa pemimpin spiritual memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail dan bagaimana mencapainya kepada orang lain seakan-akan gambaran masa depan itu sebuah realita yang ada di depan mata.²⁵¹ Bapak Azhar, S. Pd dapat membaca fenomena yang terjadi sekarang, bahwasannya yang dibutuhkan pada saat ini adalah ketrampilan, tidak bisa di pungkiri lagi. Seseorang yang memiliki ketrampilan di anggap memiliki kebermanfaatan di kehidupan masyarakat, meskipun tak sedikit di antara mereka yang kurang memahami ilmunya. Faktanya ketika siswa sudah lulus, yang di tanyakan adalah ketrampilan. Dalam perjalanannya, alumni menerima pekerjaan apapun di lapangan meskipun itu jauh dari jurusannya ketika mengemban pendidikan. Sebuah contoh di sebuah apotik ternama, para pekerjaanya merupakan alumni SMK, padahal harusnya dari SMA jurusan IPA minimal atau keluaran farmasi, ini sangat tidak ideal. Bahkan di sebuah tempat makan, beberapa pelayannya adalah lulusan SMA, dan kebetulan pada saat itu salah seorang pelanggan mereka, mantan kepala sekolah mereka, namun terkesan bangga karena lulusannya mendapat pekerjaan meskipun bukan tempatnya. Faktanya diperlukan ketrampilan apalagi di bidang ekonomi, Contoh dalam kehidupan lainnya, seseorang memililki ketrampilan mengendarai mobil, apakah ketika dia tidak mengerti ilmunya ketika mesin mobil rusak, dikatakan bukan sopir? faktanya tidak demikian. Berbagai apresiasi di sampaikan masyarakat, fakta bahwa sopir tersebut saat menyetir membuat penumpangya nyaman misalnya. Permisalan lagi, siswa yang jurusan tataboga yang di berikan konsep membuat mie ayam, belum tentu

²⁵¹ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), hlm. 27

dikatakan ahli dalam memasak mie ayam, karena tidak pernah di praktekkan.

Dengan demikian, dalam penuturan Bapak Azhar, S. Pd, peneliti dapat menarik garis besar bahwa berilmu tapi tidak terampil pada akhirnya kurang kebermanfaatannya, sedangkan terampil tapi tidak berilmu itu bubrah bisa di anggap tidak beres. Dalam bidang agama lebih terasa ketrampilannya. Namun pada dasarnya, keduanya berjalan berkesinambungan.

Demikian realita yang di rasakan Bapak Azhar, S. Pd. Visi yang di bawa oleh Bapak Azhar, S. Pd ini sangat relavan, sehingga bisa di katakan beliau adalah sosok pemimpin yang spiritual, kritisnya dalam melihat fenomena, kemampuannya dalam mengambil keputusan sekaligus solusi bijak dan visi sederhana yang di bawa beliau mencerminkan bahwa Bapak Azhar, S. Pd adalah sosok pemimpin spiritual.

Dalam melihat problema lain Bapak Azhar, S. Pd menuturkan bahwa maraknya sekolah yang membawa visi yang terkait sikap sampai akhlak tapi kenyataan dalam prakteknya tidak cenderung ke arah visi tersebut. Menariknya begini, dalam sebuah sekolah membawa visi akhlakul karimah jika di sekolah dasar, sekolah menengah pertama, atau sekolah menengah ke atas. Tetapi dalam perjalanannya, jam atau waktu yang mendorong ke akhlakul karimah itu tidak banyak, sehingga visi tersebut hanya menjadi obsesi dan fantasi. Memang bisa sekolah umum memakai visi yang demikian, namun dalam perjalanannya tidak bisa dipraktekkan secara sempurna seperti halnya Yayasan atau pondok pesantren. Masalahnya adalah SDM mereka yang tidak mapan, muridnya tidak mapan, orang tua tidak mendukung, jadi seakan-akan tidak bisa memberikan jaminan.

Ada pepatah Jawa yang mengatakan *weruh sak jroning winarah* artinya tahu apa yang akan terjadi. Tobroni menyampaikan bahwa pemimpin spiritual mampu mendeskripsikan seolah-olah ganjaran sebuah perbuatan sudah di miliki sekarang juga, kesuksesan, kemenangan, kejayaan, nama baik, prestasi seakan sudah dapat dicicipi oleh kita saat ini dan disini.²⁵² Dalam perkembangan zaman, Bapak Azhar, S. Pd melihat realita bahwa sangat terlihat eksistensi perempuan di bumi ini, dari hal yang paling kecil saja, di tempat perbelanjaan mayoritas adalah perempuan, mulai dari penjual sampai pembeli, demikian di perkantoran, bahkan di kelas sekalipun. Perempuan memperlihatkan eksistensi dan perannya yang cenderung menonjol, dari uletnya bekerja, tekunnya belajar, prestasi yang gemilang sampai niat dan ambisi yang kuat untuk mengembang ke perguruan tinggi. Hal ini mematahkan teori yang berkembang di masyarakat bahwa tidak mudah mendidik anak perempuan karena perempuan nakal dan sering membuat masalah, faktanya perempuan seperti memegang kendali di berbagai bidang. Bermunculannya tokoh masyarakat perempuan, sekaligus pemimpin dari kaum perempuan, keadaan tersebut memberikan tempat yang luas bagi perempuan untuk memperlihatkan bakatnya. Inilah latar belakang Bapak Azhar, S. Pd beranggapan bahwa sangat besar kemungkinan semua bidang dapat di kuasai perempuan, karena memang sudah akhir zaman. Meskipun demikian, seperti apapun bentuk dunia, sebagai hamba harus menguatkan iman, segala sesuatu yang sudah di ciptakan olehNya itu juga akan di perbaiki olehNya, Tuhan lebih tau hikmah terbesar dari segala hal yang terjadi. Tugas kita hanya menghamba, dan menerima dengan tawakkal. Sifat inilah sesuai dengan yang disampaikan Tobroni bahwa pemimpin spiritual memiliki keterbukaan menerima perubahan,

²⁵² *Ibid.*

memahami dan mengembalikan segala persoalan yang terjadi kepada Tuhan, demikian yang dimaksud kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahian.

Di sisi lain pemimpin spiritual bukan seorang filosof yang asyik menengadah ke langit sampai lupa bumi tempat berpijak. Bapak Azhar, S. Pd selaku kepala Madrasah MTs Walisongo tidak kehilangan eksistensinya sebagai khalifah atau pemimpin di bumi, sehingga beliau berusaha sekuat tenaga untuk menjalankan perannya sebagai suami, sebagai ayah, sebagai anak, sebagai menantu, sebagai guru, sebagai kepala madrasah, dan sebagai hamba.

Meskipun Bapak Azhar, S. Pd memiliki visi pribadi, bukan berarti tak menghiraukan visi Yayasan, justru sebagai ikhtiar untuk mencapai visi dari Yayasan.

- 2) Altrustik Love bisa dijabarkan kepedulian atau empati yang tinggi, menolong tanpa pamrih, perasaan yang utuh, dapat juga disebut loyalitas. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro berada di naungan Yayasan Al Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim, disampaikan oleh salah seorang guru sekaligus keturunan Mbah Yai Munir selaku pendiri Yayasan bahwa keadaan Yayasan sekarang ini jauh berbeda semenjak Mbah Yai Munir wafat. Pada zaman Mbah Yai Munir masih hidup, ada keselarasan dan sevisi dengan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, namun setelah sepeninggal beliau keadaan jadi berbeda meskipun tak jauh, apalagi setelah sepeninggal Mbah Taufik Munir, banyak pergantian pemimpin, dan jauh berbeda dengan keadaan zaman Mbah Yai Munir, mulai dari birokrasinya sampai tenaga pendidiknya. Hal ini jadi masalah tersendiri di MTs Walisongo Sugihwaras. Pada zaman kepemimpinan spiritual Mbah Yai Munir ini, Yayasan Al Munir memiliki motto “khairunnas anfa’uhum linnas”. Jadi setiap ada yang membutuhkan pekerjaan langsung diterima.

Namun pada saat itu setiap individu memiliki perbedaan watak, kepahaman, dan kealiman daripada individu pada saat sekarang. Hingga akhirnya motto Yayasan Al Munir masih dipertahankan, tetapi harus memiliki persyaratan tertentu. Dengan adanya dana bos ini diduga dapat menurunkan moralitas pendidik hingga melupakan visi sejatinya dari pendiri Yayasan, inilah yang akibatnya kurang maksimal dalam perjalanan MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro. Bapak Azhar, S.Pd selaku kepala madrasah pun sudah berusaha namun sekarang berusaha sebisa mungkin, ikut andil dalam setiap kegiatan, bahkan mengadakan ekstra untuk melihat perkembangan akhlak siswanya, dan berbaik sangka kepada staf lainnya. Dalam kepemimpinannya pun masih sering kontra dengan lainnya, meskipun begitu Bapak Azhar menyatakan bahwa meskipun ada sebagian yang tidak sejalan dengan beliau, itu tidak jadi problema bagi beliau. Beliau menjelaskan bahwa situasi kerja beliau memang demikian, seperti sudah di jelaskan di bab sebelumnya, bahwa Bapak Azhar, S. Pd menggunakan himpunan semesta. Bapak Azhar tidak tergabung dan juga tidak teriris. Meskipun beliau kecil di himpunan atau lingkungan tersebut. Beliau masih di dunia ini, tidak terpengaruh, walaupun ada yang begini atau begitu, beliau tidak peduli. Permisalan beliau memberi intruksi tapi tidak dilaksanakan atau sebaliknya sama sekali tidak berpengaruh bagi beliau. Karena pikiran dan bathin beliau berdiri sendiri. Jika sudah begitu, Bapak Azhar menggunakan tupoksi guru. Seperti yang sudah dijelaskan di bab sebelumnya bahwa tupoksi guru adalah mengarahkan siswa, jadi beliau lebih cenderung dekat dengan siswa. Karena niat beliau murni, ingin mendidik siswa. Seperti yang telah disampaikan oleh Percy, pemimpin spiritual memiliki kedisiplinan yang tinggi, komitmen dan kesadaran. Kesadaran spiritual yang dimaksud adalah di anggap sebagai bentuk intelektual dan bentuk emosional, sudah menjadi fakta bahwa Bapak Azhar, S. Pd memiliki inteletual yang tinggi,

kecintaan terhadap ilmu dan pengabdian yang sudah terpapar di jelaskan di bab sebelumnya. Sehingga beliau juga merangkap menjadi konselor dan guru mata pelajaran maupun ekstra. Sisanya adalah bentuk khusnudzon kepada guru lainnya telah menjalankan tupoksi yang sudah ada. Demikian dapat disimpulkan bahwa yang terpenting bagi beliau, beliau masih di lingkungan Yayasan dan Yayasan al Munir tetap mempertahankan eksistensinya. Sehingga Bapak Azhar dapat disebut pemimpin yang memiliki loyalitas dan ketulusan hati demi mengagungkan nama Tuhan dalam bentuk pengabdian di Yayasan yang sudah berdiri bertahun-tahun tersebut,

- 3) Hope/Faith adalah bagian terpenting seseorang dalam merangkai visi, visi yang melahirkan sebuah tindakan yang memiliki tujuan tertentu. Bapak Azhar, S.Pd selaku kepala madrasah melanjutkan program atau kegiatan Yayasan Al Munir selebihnya beliau lebih cenderung melakukan pendekatan dengan siswa, karena beliau punya harapan besar terhadap anak didik. Dan terobosan yang ingin diwujudkan oleh beliau adalah adanya komunitas besar yang berisikan anak muda yang haus ilmu dan dapat memiliki wawasan keilmuan yang mapan, harapannya pada generasi berikutnya memiliki ketrampilan menyelesaikan masalah kehidupan. Kegiatan perkumpulan tersebut pernah beliau coba untuk melaksanakannya, yaitu terdapat komunitas yang berkumpul di musholla setiap setelah sholat isya, saking asyiknya membahas hal yang berkaitan dengan metafisika menyebabkan kegiatan sampai larut malam. Sehingga tidak sedikit tetangga bahkan keluarga *ndalem* menilai kegiatan tersebut kurang tepat, akhirnya karena Bapak Azhar merasa sungkan dengan pendiri Yayasan, dan beliau pun kurang ada waktu senggang untuk mengisi di komunitas. Tak lama komunitas metafisika tersebut di bubarkan. Namun, karena kecintaan beliau terhadap ilmu begitu tinggi dan harapan beliau begitu besar yaitu keinginan untuk menciptakan

generasi yang memiliki wawasan keilmuan yang mapan untuk menyelesaikan masalah di pedesaan, minimal satu orang untuk mewakili satu desa, dan berkumpulnya pun ingin di tempat yang santai saja, seperti warung. Tetapi sampai sekarang belum terwujud. Dari sini peneliti dapat menyimpulkan bahwa bapak Azhar, S.Pd selaku kepala madrasah bukan hanya ingin mendidik siswa MTs Walisongo dan lebih dekat dengan mereka demi mengembangkan lembaganya tetapi juga berkeinginan untuk menciptakan generasi yang memiliki wawasan keilmuan yang mapan dan menjangkau setiap lapisan masyarakat terutama anak muda.

c. Evaluasi Kepemimpinan Spiritual

Pada dasarnya peneliti dalam tulisan ini tidak membahas tentang evaluasi secara mendetail, karena penelitian ini hanya sebatas implemementasi kepemimpinan spiritual yaitu bagaimana kepemimpinan spiritual itu dan seperti apa pelaksanaannya. Pada evaluasi ini hanya dipaparkan argumen peneliti dari hasil penelitian. Karena beranggapan bahwa yang paling memahami spiritual yang sebenarnya itu sendiri adalah Yang Maha Kuasa. Dengan kemampuan yang masih terbatas peneliti ini menjelaskan bahwa Bapak Azhar, S.Pd sebagai subjek yang diteliti peneliti, sudah sesuai dengan indikator kepemimpinan spiritual. Telah di jelaskan dimuka bahwa pemimpin spiritual bukanlah sosok yang selalu menagadiah, namun sebagai bentuk penghambaan, pengabdian dan khalifah, pemimpin spiritual juga membangun dimensi kemanusiaan, dengan demikian memiliki empati sesama manusia.

Dikatakan bahwa “Khairunnas anfa’uhum linnas” adalah semboyan dari dimensi kemanusiaan, demikian juga motto dari Yayasan Al Munir, hal ini sudah dilakukan oleh Bapak Azhar, S.Pd. Beliau mampu memberikan kebermanfaatan bagi orang lain, dalam bentuk tenaga, waktu maupun pikiran. Sebagai kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, beliau berkenan menjadi guru mapel yang kosong di kelas. Hal itu bukan karena tidak memberikan kesempatan kepada guru, namun karena dirasa perlu untuk mengajar sebagai bentuk rasa syukur kepada

Allah SWT. Selain menjadi guru mapel, beliau juga bersedia menjadi konselor siswa maupun guru, komunikasi baik yang di bangun ini akan membawa efek positif. Sebuah hubungan rumah tangga bisa langgeng, salah satunya karena adanya komunikasi dan kedekatan.

Tidak berhenti disitu, Bapak Azhar, S.Pd sosok yang senang belajar dan mencintai ilmu memiliki harapan besar, yaitu memberikan wawasan keilmuan yang mapan pada generasi muda, sehingga di kehidupan kelak terampil menyelesaikan masalah kehidupan. Apalagi untuk menghadapi situasi yang mendadak yaitu pandemi covid-19, beliau ingin membuat terobosan dengan membangun komunitas keilmuan bagi siapa saja yang suka rela bergabung. Dan komunitas itu sekarang di laksanakan setiap malam jumat dengan nama komunitas malam jumat. Tidak cukup disitu, Bapak Azhar, S.Pd masuk dan melakukan pendekatan pada emosional siswa melalui ekstra basket, selain karena murni ingin mengajari siswa terampil bermain basket, bapak azhar juga menempatkan diri sebagai sosok orang tua di sekolah, sehingga beliau memahami persoalan dan kondisi lingkungan mereka, beliau juga dapat menganalisis karakter siswanya.

Dari data wawancara dan observasi dikatakan dalam hal menjaga kestabilan emosional guru, Bapak Azhar juga memperhatikan, tanpa tanggung-tanggung beliau siapkan alat meja bola pimpong teruntuk para guru. Sehingga guru bisa merefresh pikiran dengan olahraga, setelah seharian di sibukkan dengan kegiatan di Madrasah. Bapak Azhar, S.Pd menciptakan komunikasi dengan guru dengan mengajak berbincang santai sehingga tidak terlihat kaku. Hendrick dan Ludeman mengatakan “Satu-satunya cara terbaik untuk menilai kesehatan sebuah tim adalah dengan mengetahui seberapa sering mereka bercanda.”²⁵³ Sebagai seorang kepala MTs Walisongo Sugihwaras, Bapak Azhar tetap santai, ramah, dan biasa-biasa saja. Ia tetap bisa mementingkan urusan penting dan tidak merasa

²⁵³ Gay Hendrick dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities with Their Feet On The Ground*. (New York: Bantam Books, 1996), hlm. 18

paling penting ketika ia dipentingkan pada saat-saat genting. Hal ini karena, Bapak Azhar memiliki kesadaran pribadi dan jati diri yang kokoh dan kepercayaan yang mendalam bahwa Tuhan selalu membimbingnya.

Dalam perjalanan kepemimpinan Bapak Azhar, S.Pd tidak selalu mulus. Banyak tantangan dan kendala yang terjadi. Mengingat kembali kepada motto Yayasan Al Munir bahwa sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi orang lain, memberikan peluang kepada orang yang tidak memiliki pekerjaan untuk mengajar di Madrasah. Hal ini tidak sesuai dengan keadaan saat sekarang ini, dimana rekrutmen guru harus sesuai dengan UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan bahwa guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tanpa bertugas, serta memiliki kemampuan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sehingga memberikan kendala tersendiri bagi Madrasah. Akhirnya, semakin banyak pelamar guru dan guru yang mengajar dan menurunnya kuantitas guru yang dipilih oleh Kyai Munir Sinhadji. Bahkan dengan perkembangan zaman, pola pikir guru yang sudah lama tertinggal dan cenderung sulit menerima perubahan. Sementara guru-guru yang baru tidak memahami nilai ketulusan dari Mbah Kyai Munir selaku pendiri Yayasan. Apalagi dengan adanya dana bos yang digalangan pemerintah, di anggap sebagai salah satu faktor besar yang menyebabkan menurunnya moralitas seorang guru, meskipun niatnya sangat baik untuk memberikan apresiasi kepada guru.

Bukan tidak berusaha, Bapak Azhar, S.Pd sudah berusaha sekuat tenaga. Dari mulai melakukan pendekatan, komunikasi, bahkan di kumpulkan dalam sebuah rapat dan sosialisasi, serta di adakan seminar yang mendatangkan tokoh pendidikan tidak cukup memberikan pemahaman kepada semua guru. Sehingga kendalanya saat ini adalah pada guru, padahal guru adalah kunci keberhasilan pembelajaran. Terbesit inisiatif Bapak Azhar untuk merombak sistem Yayasan yaitu revolusi, tapi sangat beresiko besar, dapat berpotensi pertikaian sedarah

keturunan Mbah Kyai Munir Sinhadjji. Tentu saja tidak semua bisa di ambil persetujuan.

Kesenjangan di Madrasah ini tidak memberikan pengaruh buruk pada pribadi bahkan visi Bapak Azhar, S.Pd meskipun begitu beliau tetap berprasangka baik kepada setiap bawahannya yang pasti akan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tupoksi. Karena setiap individu pasti ada sisi positif atau kebaikan di dalamnya, begitulah yang diyakini. Serta mengembalikan segala urusan kepada Allah SWT, dan berkat rahmat dan ridhoNya nama Yayasan Al-Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim Sugihwaras Bojonegoro dan Madrasah yang dibawah naungan termasuk MTs Walisongo Sugihwaras tetap eksis dan dipercaya masyarakat sebagai warisan dari Kyai Munir Sinhadjji. Kebenaran hanyalah milik Allah SWT, dan hanyalah Tuhan yang mampu mengetahui yang terbaik, karena memang dunia ini dirasa tidak idealis, sudah banyak fenomena-fenomena yang terjadi.

Dengan apa yang terjadi dan segala usaha yang dirasa tidak mampu memperbaiki, bukan berarti kepemimpinan spiritual Bapak Azhar, S.Pd dikatakan gagal. Karena sikap positif dan semangat dalam bekerja baik dalam bentuk ibadah muamalah, maupun penghambaan ini peneliti yakin akan membuahkan hasil di kemudian hari. Yang sekarang dapat dilakukan adalah bersyukur, karena masih ada kesadaran untuk selalu membawa nama Tuhan dimanapun dan dalam kondisi apapun, serta diberikan kesempatan untuk berusaha dan berharap. Dan kepadaNya lah segala urusan dikembali, dan Dia lah Dzat Yang Maha Sempurna.

2. Implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam menumbuhkan karakter religius

Sebagaimana telah disampaikan di Bab sebelumnya, dikutip dari *Oxford Advanced Learner's Dictionary* bahwa spiritual dalam bahasa inggris berasal dari kata dasar spirit yaitu semangat, dan memiliki cakupan makna berupa jiwa, ruh, semangat, moral dan tujuan atau makna yang hakiki. Menurut Tobroni bahwa spiritual berasal dari istilah bahasa arab yang secara maknawi dikaitkan dengan

ruhani dan makna dari segala sesuatu. Spiritualitas kemanusiaan merupakan inti (*core*) dari kemanusiaan itu sendiri. Perilaku manusia merupakan produk tarik-menarik antara energi spiritual dan material atau antara dimensi ruhaniah dan dimensi jasmaniah. Dorongan spiritual senantiasa membawa kemungkinan dimensi spiritual (ruh, keilahian). Caranya adalah memahami dan menginternalisasinya sifat-sifatNya, menjalani kehidupan sesuai dengan petunjukNya dan meneladani RasulNya. Tujuannya meraih ridhoNya.²⁵⁴

Berdasarkan data yang peneliti peroleh, bahwa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro berdiri dibawah naungan Yayasan Al Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim Sugihwaras. Pendiri Yayasan bernama Kyai Munir Sinhadji. Beliau dikenal sosok yang 'alim, berakhlak mulia, berwawasan luas, mampu bermasyarakat, semangat amal sholeh, sedikit bicara banyak kerja dan santai. Beliau juga membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa spiritual itu dari kata dasar spirit yaitu semangat atau "krentek" dalam makna yang luas, setiap nafasnya adalah semangat, semangat beribadah, semangat dakwah, dan *khoirunnas 'anfauhum linnas* yaitu sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi manusia yang lain.

Dalam penjelasannya, Ibu Wipa Asrifah selaku kepala madrasah aliyah merangkap guru shorof dan cicit dari Mbah Kyai Munir yang masih hidup menyampaikan bahwa sebelum Yayasan ini berdiri, beliau membuat kegiatan di musholla. Kegiatan itu adalah pencak silat dan Izhari, dan semuanya bertujuan untuk menarik masyarakat sekitar untuk ke musholla, disitulah beliau memulai perjalanan dakwah. Dalam perjalanan dakwahnya Mbah Kyai Munir kerap melakukan tirakat, tirakatnya pun tidak main-main. Seperti yang kita sudah pahami, bahwa orang jaman dahulu bisa di sebut sakti, dalam kaitannya setiap kalimat yang di ucapkan bisa menjadi doa. Mbah Kyai Munir juga memiliki kebaikan akal dan budi yang luhur, nilai moralitas yang tinggi, nilai ahlussunnah wal jamaah yang beliau istiqomah

²⁵⁴ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang:UMM Press, 2010), hlm. 4

amalkan. Karena di anggap dakwahnya kurang memadai jika hanya di musholla, kemudian beliau mengembangkannya menjadi pondok pesantren dan lambat laun menjadi Yayasan. Untuk mengikuti perkembangan zaman, maka dibangunlah Madrasah, Madrasah tersebut berada di bawah naungan Yayasan Al Munir Pondok Pesantren Roudlotul Muta'alim Sugihwaras Bojonegoro. Hal ini sesuai yang disampaikan Tobroni, bahwa pemimpin spiritual mampu dikenal dari kejujuran yang sejati, semangat amal shaleh, sedikit bicara banyak kerja dan santai, status Mbah Kyai Munir sebagai seorang pemimpin Yayasan sekaligus kepala madrasah tidak menjadikan beliau otoriter, dalam beberapa kesempatan beliau sering terlihat menyapu halaman madrasah, ngepel juga dan beliau melakukannya santai tanpa menyalahkan siapapun. Mbah Kyai Munir juga di kenal sosok yang sedikit bicara, bicaranya halus dan sopan, dan beliau adalah pemimpin yang dicintai. Setelah Mbah Kyai Munir wafat kepemimpinannya di alihkan ke putranya yang bernama Mbah Kyai Taufik, berbeda dengan karakter abahnya, Mbah Kyai Taufik ini agaknya sangat tegas, dan sangat idealis. Namun beliau sangat di segani dan cintai karena kealimannya, dan akhlak beliau menitis dari abahnya. Semenjak kepemimpinan Mbah Kyai Taufik, Yayasan al Munir sekaligus MTs Walisongo Sugihwaras berkembang pesat, karena ketegasan dan idealisme dari Mbah Kyai Taufik inilah yang sangat menonjol dan salah satu faktor yang sangat berpengaruh, keberhasilannya memimpin saat itu adalah tumbuhlah alumni yang hafal al qur'an 30 Juz, dan itu atas kemauan dari siswa itu sendiri itu menghafal, selain itu, siswa tersebut menjadi pribadi yang sholehah, karena nilai yang beri oleh Mbah Kyai Munir mendarah daging, salah satu rahasia kepemimpinan lainnya adalah karena kaderisasi. Seperi yang telah dijabarkan oleh Ibnu Masud yang membahas *The Leadership Secrets of Sulaiman* bahwa rahasia kedua dari suksesnya kepemimpinan Nabi Sulaiman terletak pada proses kaderisasi. Kaderisasi adalah serangkaian upaya untuk meningkatkan kualitas kader sehingga bisa menjadi pengganti bagi pemimpin sebelumnya. Bisa dibilang, bahwa kader dapat

diartikan calon pewaris. Generasi baru yang dipersiapkan untuk menggantikan generasi sebelumnya (lama) disebut kader.²⁵⁵

Berbeda dengan kepemimpinan sebelumnya, kepemimpinan spiritual yang dijalankan pada saat ini memiliki ciri khas dan juga banyak tantangan. Terlebih lagi Bapak Azhar, S.Pd adalah menantu dari Mbah Kyai Taufik sehingga seringkali terkesan mendapat respon berbeda dari keturunan langsung Mbah Kyai Munir Sinhadji. Sepeninggal Mbah Kyai Munir banyak problema Yayasan, sehingga Bapak Azhar memiliki pola sendiri dalam memimpin dan terkesan fleksibel dan bijak dalam menyikapi sesuatu.

Konsep kepemimpinan Bapak Azhar, S. Pd adalah konsep rumah tangga. Analoginya guru sebagai suami dan siswa sebagai istri. Menyadari bahwa guru adalah kunci dari keberhasilan pembelajaran. Maka dari itu guru harus berperan aktif. Guru memegang peran penting di Madrasah, seperti halnya seorang suami mendidik istrinya, guru merupakan pemimpin di kelas. Guru juga yang memilih dan memutuskan metode apa yang di ambil untuk mentransfer nilai dan ilmu ke siswanya. Hal tersebut yang ingin difokuskan oleh Bapak Azhar, S. Pd. tentang bagaimana dapat tersampaikan pesan kepala madrasah. Maka Bapak Azhar, S.Pd menaruh kepercayaan besar terhadap guru dan karyawan. Seperti langgengnya rumah tangga dibutuhkan kepercayaan.

Dalam konsep rumah tangga kepemimpinan spiritual Bapak Azhar, S. Pd dibutuhkan kepercayaan, komitmen, tanggung jawab, dan penuh kasih sayang dan ketulusan. Idealnya dibutuhkan kesadaran penuh dari semua elemen madrasah. Kesadaran yang memberikan kemampuan untuk menempatkan diri, sesuai dengan tupoksinya. Kesadaran yang melahirkan sebuah ketulusan dan keikhlasan seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa perintah yang berarti. Meskipun demikian, tidak semua berjalan sesuai dengan mestinya. Adanya '*Trouble Maker*' dalam artinya kontra dengan kepala Bapak Azhar, S.Pd itu merupakan bukti tidak semua

²⁵⁵ Ibnu Mas'ud, *The Leadership of Sulaiman*, (Depok: Noktah, 2018) hlm. 46

kepemimpinan berjalan lancar sebaik apapun itu, kesenjangan itu terjadi karena menurunnya kuantitas guru yang direkrutmen Kyai Munir, sulitnya menerima perubahan zaman sehingga susah di revolusi, kehadiran guru baru yang tidak memahami visi dan motto dari Kyai Munir, turunnya moralitas guru diduga dana BOS, dan unsur kaderisasi kepemimpinan di Yayasan Al-Munir, mengingat kembali Bapak Azhar bukan keturunan dari Kyai Munir. Sehingga dalam upaya menumbuhkan karakter religius siswa, Bapak Azhar, S.Pd memberi kebebasan guru dan karyawan untuk berkreatifitas, selagi dianggap positif dan sekalipun tidak sepaham dengannya. Dari data tersebut dapat dipahami bahwa pendekatan kepemimpinan Bapak Azhar, S.Pd adalah gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* yaitu menghendaki kebebasan bawahannya untuk sesuka hatinya, berinisiatif, dan menurut kebijaksanaan sendiri, memberikan kepercayaan untuk mereka, menghargai usaha-usaha mereka, segala sesuatu pasti beres.²⁵⁶ Meskipun demikian, bukan berarti Bapak Azhar, S.Pd acuh tak acuh terhadap tugas dan kewajibannya. Justru sebaliknya beliau selalu berusaha di setiap nafasnya adalah pengabdian untuk Yayasan Al-Munir, segala gerakannya adalah spirit. Seirama dengan nilai-nilai kepemimpinan pesantren yang dikemukakan Nur Ifadah, yang identik dengan kepemimpinan spiritual antara lain:

- a. Tawakkal, yaitu kepercayaan Bapak Azhar, S.Pd terhadap guru-guru mampu menjalankan tupoksinya, taat dengan tupoksi kepala Madrasah, berani melakukan upaya meskipun tidak berarti beliau sabar, tawadhu dan istiqomah. Tawakkal disini berhubungan dengan total beribadah, menggantungkan hati untuk memenuhi hak Allah dan menenangkan diri dengan merasa cukup, serta bersyukur jika diberi lebih dan sabar jika tertahan.
- b. Jujur yang bermakna realistis dan original, meski keadaan tidak linier dan menjungkirbalikkan kemapanan Bapak Azhar,S.Pd realistis dengan

²⁵⁶ Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Pemimpin Sekolah yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), hlm. 20

derivasi nilainya mandiri dan sederhana. Hanya orang yang mampu mengelola jiwa yang selalu dalam kebenaran dan mandiri.

- c. Ikhlas, meski Bapak Azhar, S.Pd berada di lingkungan bagian Yayasan Al Munir, beliau tidak memiliki hak penuh dengan MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro tapi tetap ikhlas bekerja semaksimal mungkin dengan kemurnian niat atas nama pengabdian dan loyalitas.
- d. Barakah, yang dimaknai manfaat, dengan derivasi nilainya adalah teladan dan produktif. Bapak Azhar, S.Pd memberikan sumbangan tenaga, pikiran, ilmu pengetahuan, dan waktu demi kebermanfaat atas ilmu yang dimilikinya sehingga mampu berkah dan meraih berkah dari Allah SWT.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat memahami bahwa Bapak Azhar, S.Pd dalam implementasi kepemimpinan spiritualnya untuk menumbuhkan karakter religius, sebagai berikut:

a) Artikulasi Visi kepala Mts Walisongo Sugihwaras

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Azhar, S.Pd dikatakan bahwa konsep kepemimpinan spiritualnya adalah manajemen rumah tangga yang memiliki visi “Berilmu dan terampil”. Dengan dua kata yang menjadi sebuah visi kepemimpinan spiritual, Bapak Azhar, S.Pd memberikan suatu persoalan, atau wawasan ke depan dan sebagai acuan MTs Walisongo, Madrasah yang dipimpinnya. Sehingga setiap perlakuan dalam bentuk kegiatan dari mulai kegiatan belajar mengajar sampai ekstrakurikuler mengarah pada visi tersebut. Hal ini memenuhi salah satu indikator dari kepemimpinan spiritual menurut Fry yaitu visi. Serta sesuai dengan yang dijelaskan oleh Toto Tasmara bahwa visi adalah kiblat atau arah yang akan mempersatukan perbuatan kita, sehingga visi dapat menjadi magnet, visi juga merupakan proses perenungan yang menggabungkan pengalaman, intelektual serta intuisi seseorang.

Dapat difahami visi kepala MTs Walisongo ini berbanding lurus serta merupakan inti yang sangat sederhana dari visi MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, Visi MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro adalah “*Terwujudnya*

generasi yang beraqidah Islam ala Ahlus Sunnah Wal jama'ah, cerdas, terampil, santun, dan berprestasi". Terlihat bahwa visi yang telah di rumuskan oleh Bapak Azhar, S.Pd merupakan gambaran yang sangat menarik, karena mencakup dari visi kompleks pendiri Yayasan Al Munir, dalam perjalanan mencapainya dapat berkolaborasi dengan amat baik. Selain itu relevan dengan kebutuhan saat ini dan dapat di artikulasikan dengan baik, mencerminkan cita-cita tinggi, semangat dan kompetitif, menciptakan sandar yang mulia, dan inspiratif.

Visi juga inilah yang dihayati dan diimplementasikan kepada semua komponen sekolah sehingga terwujud dalam bentuk budaya dan kegiatan religius Madrasah. Bapak Azhar, S.Pd berupaya mengartikulasi visinya melalui rapat dengan dewan guru dan program religius di Madrasah. Adapun bentuk proses sosialisasi visi dan misi Madrasah dilakukan melalui rapat-rapat termasuk rapat pleno dengan orang tua siswa, media cetak, media elektronik, dan aplikasi ke siswa MTs Walisongo Sugihwaras.

1) Model Pembelajaran

Untuk mencapai visi tersebut, Kepala Mts Walisongo Sugihwaras memiliki upaya dalam prosesnya. Berangkat dari konsep, yang mana setiap individu memiliki keunikan yang berbeda-beda. Dari data hasil wawancara di kemukakan oleh Bapak Azhar, S.Pd bahwa setiap anak memiliki kemampuan yang berbeda-beda, maka diperlukan metode yang tepat agar anak mendapat ilmu dan nilai dari guru. Mengingat kembali konsep rumah tangga Bapak Azhar, S.Pd yang menganalogikan bahwa guru bagai suami, dan siswa bagai istri, yang tak lain adalah dimana siswa adalah bumi yang siap di beri, di tanam, di pupuk, dan langit sebagai pengayomnya. Madrasah ibarat rumah tangga yang harus di jaga kelanggengnya. Dengan model pembelajaran yang tepat akan membantu dalam transfer ilmu pengetahuan, yaitu pembelajaran secara klasikal dengan menggunakan pendekatan individu. Mengingat kembali visi Kepala MTs Walisongo Sugihwaras, Bapak Azhar, S.Pd yaitu "*Berilmu dan Terampil*" maka dalam pembelajaran yang merupakan kegiatan

penting di setiap lembaga pendidikan, guru sebagai pendidik dan elemen penting, menggolongkan siswanya, yaitu layakanya transport, mana yang sekiranya mencapai tujuan, guru harus memahami kemampuan siswa dan mengambil tindakan, agar ilmu dapat tersampaikan siswa, itu seperti mana pilihan tepat untuk memilih transport digunakan, apa memilih menggunakan bus, motor, atau sepeda, hal itu tergantung kemampuan siswa, apa mampu di ajak cepat atau pelan bahkan lambat. Perlakuan ini disebabkan perbedaan latar belakang dan lingkungan siswa.

MTs Walisongo Sugihwaras membagi setiap kelas menjadi beberapa kelompok belajar. Terdapat antara lain, kelompok bimbingan belajar untuk peserta olimpiade sains, kelompok belajar kelas, kelompok bimbingan belajar untuk ujian nasional dan UAMBN dan kelompok belajar terbuka. Pertama, kelompok bimbingan belajar untuk peserta olimpiade sains yang di empu oleh Kepala MTs Walisongo Sugihwaras yaitu Bapak Azhar. Bapak Azhar, S.Pd tidak hanya memberikan materi, namun juga memberikan permasalahan untuk dipecahkan dengan ilmu sains, selain itu, menyelipkan hikmah belajar sains, motivasi belajar, dan ajaran agama. Sehingga siswa diharapkan faham betul untuk jangka waktu panjang, seseorang di anggap berilmu ketika dia mampu menyelesaikan masalah kehidupan. Hal ini sesuai dengan dengan firman Allah

“Dan ingatlah kisah Daud dan Sulaiman, di waktu keduanya memberikan keputusan mengenai tanaman, karena tanaman itu dirusak oleh kambing-kambing kepunyaan kaumnya. Dan Kami menyajikan keputusan yang diberikan oleh mereka itu, maka Kami telah memberikan pengertian kepada Sulaiman tentang hukum (yang lebih tepat) dan kepada masing-masing mereka (Daud dan Sulaiman) telah Kami berikan hikmah dan ilmu dan telah Kami tundukkan gunung-gunung dan burung-burung, semua bertasbih bersama Daud. Dan Kamilah yang melakukannya” (QS. al- Anbiyaa’ [21]: 78-79)

Berdasarkan sekelumit kisah Nabi Sulaiman, bahwa ilmu pengetahuan adalah fondasi utama dalam memecahkan permasalahan dengan bijaksana.

Kedua, kelompok belajar kelas yang diikuti semua siswa di kelas itu, disinilah diperlukan kesabaran seorang guru dalam membimbing siswanya, karena perbedaan kecepatan dan ketepatan siswa memperoleh materi yang di ajarkan guru. Guru selayaknya menghidupkan suasana kelas menjadi hidup, dengan diberikan kuis, menempatkan satu anak pintar di setiap kelompok dan ketepatan memilih bahasa juga diperhatikan guru.

Ketiga, kelompok bimbingan belajar untuk persiapan ujian nasional dan UAMBN, diperuntukkan untuk kelas IX, konsep pembelajarannya nyaris sama dengan kelompok belajar kelas namun disini materi diulang dan diperdalam kembali untuk mendapatkan pemahaman dalam pemecahan masalah di soal ujian kelak.

Keempat, kelompok bimbingan belajar terbuka diperuntukkan bagi mereka yang memiliki kemauan dan keingintahuan yang besar terhadap sebuah persoalan, siswa dapat langsung menghubungi guru mapel dan mengadakan pertemuan belajar. Di sini Bapak Azhar juga ikut berperan dan terbuka menerima siapa saja, bukan saja materi dijelaskan namun motivasi dan pendidikan agama juga diselipkan.

Namun, dengan adanya situasi mendadak yaitu pandemi covid-19 ini. Kegiatan belajar mengajar tidak berjalan sebagaimana mestinya. untuk mengurangi penyebaran covid-19, akhirnya MTs Walisongo Sugihwaras melakukan proses belajar melalui daring selama waktu hampir berbulan-bulan saat itu. Ketika dirasa kurang efektif, dan situasi kembali "*New Normal*", Madrasah memutuskan untuk mengadakan luring. Kegiatan luring tidak diadakan secara serentak, tetapi di laksanakan menjadi bentuk sesi. Setiap kelas menjadi dua sesi kelas. Sesi pertama, mulai pukul 07:00 wib- 09:00 wib kemudian lanjut sesi kedua mulai pukul 09:00 wib- 11:00 wib. Proses belajar secara luring tersebut, tentunya menggunakan protokol kesehatan yaitu mencuci tangan sebelum masuk kelas, memakai masker, dan jaga jarak. Sebelum kegiatan belajar dimulai, siswa dikelas wajib untuk selalu

mengamalkan doa bersama. Kegiatan belajar secara luring ini diperbolehkan sampai sekarang, karena MTs walisongo sugihwaras ini menggunakan prinsip pondok pesantren yaitu Roudlotul Muta'alim.

2) Program bidang non akademik

Di bidang non akademik yang mendapat campur tangan langsung dari Bapak Azhar, S.Pd adalah Basket. Basket adalah ekstrakurikuler yang populer di MTs Walisongo Sugihwaras, pelatihnya adalah Bapak Azhar, S.Pd. uniknya, eksra ini juga bersifat terbuka, dalam artian masyarakat umum meski beda sekolah dapat belajar basket disini. Dengan tujuan untuk menyalurkan keahlian, serta bentuk dari pengenalan Madrasah lewat kelompok Basket. Ketrampilan bermain basket merupakan bentuk dari pengembangan diri siswa. Selain siswa terampil bermain basket, siswa juga dapat memetik nilai-nilai religius yang di bawa kepala MTs Walisongo Sugihwaras. Hal ini senada menurut Gibson, bahwa salah satu pokok karakteristik pemimpin spiritual yang berdasarkan etika religius yaitu pemimpin membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri, dan orang lain. Dengan mengenali jati diri ia dapat membangkitkan cara yang memikat, “memukul” tanpa menyakiti, mengevaluasi tanpa menyinggung harga diri. Dengan mengenali jati diri ia dapat berperilaku, menghormati dan memperlakukan diri sendiri dan orang lain “apa adanya”. Dengan cara seperti itu pemimpin spiritual diibaratkan seperti samudra yang semangat (ombaknya) nya senantiasa bergelora tetapi air (lingkungan)nya tetap jernih dan menjernihkan setiap yang keruh yang datang padanya.²⁵⁷ Dengan kata lain, kelompok basket selain sebagai wadah untuk mengembangkan diri siswa, juga sebagai sarana Bapak Azhar, S.Pd untuk mengevaluasi karakter religius siswa, apalagi di masa pandemi dimana mayoritas kegiatan dirumah, sehingga waktu luang di sekolah sangatlah terbatas. Dalam kelompok basket ada namanya disiplin, disiplin waktu

²⁵⁷ Gibson, *Organisasi Perilaku Struktur*, hlm. 25

terutama. Siswa MTs Walisongo di biasakan untuk disiplin, karena salah satu keberhasilan seseorang adalah disiplin, dari disiplin akan melahirkan keistiqomahan, misalnya disiplin dalam menegakkan sholat lima waktu, setelah itu istiqomah melakukannya, tanpa sadar akan membentuk karakter. Hal ini senada dengan yang diungkapkan Aristoteles, bahwa karakter itu erat kaitannya dengan “Habit” atau kebiasaan yang dilakukan terus menerus.²⁵⁸

Dalam kaitannya juga, dari kelompok basket yang dibuat oleh Bapak Azhar, S.Pd pada akhirnya akan memberi referensi karakter setiap siswa, dan itu dapat menjadi sampel beliau dalam menganalisis sesuatu, untuk mempermudah dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan siswa.

Dari hasil wawancara dengan siswa yang mengikuti kelompok basket menyatakan bahwa sebagai pembina kelompok basket beliau terlihat tampil sederhana, santai, dan mampu nimbrung dengan peserta lainnya serta lebur dalam frekuensi anak seusia itu tanpa merendahkan kewibawaan Bapak Azhar, S.Pd sebagai orang yang lebih tua. Bahkan tak sedikit, Bapak Azhar menampung suara dari siswanya. Bagaimana keseharian mereka, bagaimana sosial mereka terhadap teman-temannya, itu merupakan data tersendiri untuk pak Azhar, S.Pd. Seorang pemimpin yakni kepala sekolah beliau sudah menjalankan salah satu fungsi kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah. Wahjosumidjo mengatakan Kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa (*arbitrating*).²⁵⁹

Latihan Basket diadakan seminggu sekali, setiap hari Kamis pukul 2 siang, peminatnya mayoritas perempuan, ada laki-laki namun dalam perjalanannya menjadi pasif bahkan tidak aktif lagi. Kegiatan basket di masa

²⁵⁸ Agus Wibowo, *Pendidikan Karakter: Strategi Membangun Karakter Bangsa Berperadaban*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), hlm. 32

²⁵⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan dan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 82

pandemi pun ini juga masih aktif, hal ini beralasan untuk menghidupkan Madrasah Walisongo Sugihwaras dengan kegiatan bermanfaat bagi jasmani (*outdoor*), jika siswa jasmaninya sehat dan bugar, maka imun anak menjadi kebal sehingga terhindar dari covid-19.

3) Program bidang kegiatan pembinaan rohani

a. Izhari

Izhari memang bukan kegiatan ekstra yang tertulis di MTs Walisongo. Namun, familiar ditelinga masyarakat dan sampai sekarang pun masih eksis. Izhari juga bukanlah kegiatan milik MTs Walisongo. Tetapi merupakan kegiatan agama yang didirikan oleh pendiri Yayasan Al Munir yaitu Mbah Kyai Munir Sinhadji. Telah dipaparkan sebelumnya bahwa sebelum Yayasan Al Munir, jauh sebelum ada MTs Walisongo, Mbah Kyai Munir sudah membentuk kegiatan Izhari dan pencak silat di musholla, demikian untuk menarik jamaah pergi ke musholla. Izhari itu sendiri adalah kependekkan dari “Ikatan Hadrah Indonesia”. Almarhum Mbah Yai Munir Sinhadji dikenal sosok yang ‘alim, ilmu pengetahuannya sangat mumpuni untuk dijadikan seorang guru, selain itu akhlak beliau yang mulia, menjadikan ilmu itu lebih bermanfaat dan bersahaja di para kalangan. Niat tulus beliau yang ingin mendidik manusia menjadi makhluk yang bermakna mengantarkan beliau untuk di diterima oleh masyarakat. Maka layak beliau di percaya oleh masyarakat bahkan sampai sekarang. Beliau adalah sosok kharismatik dan memiliki spiritual yang sangat tinggi, sehingga di hormati oleh khalayak meskipun kini beliau sudah tiada. Perannya masih tetap terkenang.

Karena dalam dakwah di musholla di anggap kurang memadai, maka Mbah Yai Munir Sinhadji mengembangkan dakwahnya menjadi pondok pesantren yang di beri nama Pondok Pesantren Roudlotul Muta’alim Sugihwaras Bojonegoro.

Izhari adalah bentuk dzikran yang dibungkus dalam kesenian religius. Personelnya bisa sampai 30 orang. Kegiatan ini bersifat terbuka untuk siapa saja, namun entah karena alasan apa, personelnya hanya dari kalangan walisongo. Baik mereka yang masih belajar di Madrasah Walisongo maupun yang sudah menjadi alumni. Pembina dari kegiatan ini adalah Ustadz Abdul Aziz, sebagai tangan kanan yang membantu kepemimpinan Bapak Azhar, S.Pd. Izhari biasanya di adakan pada saat acara besar bukan saja di musholla, sekarang pun juga ada di Masjid Besar Al-furqon Sugihwaras. Seperti acara *megengan*, *nurulul quran*, *Isra Miraj*, dan Khatmil quran, acara HUT RI, dan seterusnya.

Lebih dalam memahami Izhari, bahwa Izhari itu adalah dzikran, yang orientasinya mengingat Allah SWT. Gerakan tariannya membentuk tulisan Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW. di tengah kegiatan tersebut ada sorak dari personelnya, itu menggambarkan rasa cinta kepada Tuhan dan dzikir. Dengan semakin berkembangnya masa, sorak dzikir itu menjadi sorak kegembiraan, karena Bapak Azhar, S.Pd merasakan perbedaannya. Tetapi beliau berusaha memaklumi, dan berusaha menjadi makmun yang baik. Meskipun demikian, Bapak Azhar, S.Pd tetap menyikapi yang baik, karena seorang hamba yang baik adalah hamba yang ridho dengan setiap ketentuanNya. Hal ini akan mampu melatih siswa untuk malu memperlihatkan wajah sedih karena kufur dihadapan Allah SWT. Pada akhirnya rasa syukur akan terus tumbuh. Belajar dan beribadah adalah bentuk rasa syukur kepada Allah SWT. Inilah nilai spiritual yang pekat sekali mampu di tangkap dari penelitian ini.

Dari data yang diperoleh peneliti, bahwasannya peran Kyai Munir Sinhadji sangat masih berpengaruh. Baik teladannya, ketulusannya, hingga sampai saat ini lembaga ini berdiri dan mempertahankan eksistensinya. Meskipun banyak tantangan dan kendala, selalu ada orang baik yang selalu siap untuk mengayomi dan memimpin setelah

kepergiannya. Seseorang itu adalah Bapak Azhar, S.Pd. Hal ini senada dengan ungkapan oleh Basa Alim Tualeka, bahwa nilai-nilai kebaikan yang dibawa pemimpin, apalagi pemimpin yang dipilih karena layak untuk memimpin. Dengan kata lain, alam lah yang memilihnya, akan membawa suasana yang berbeda. Mereka tidak berambisi, untuk menjadi otoriter karena disebut dirinya adalah pemimpin. Namun, lebih dari itu. Menjadi guru bagi dirinya, semangat belajar, serta memberikan cahaya untuk yang lain tanpa sebuah paksaan untuk mengikutinya. Hal demikian, pemimpin spiritual memberikan sesuatu kebaikan berupa nilai dan segala kebijaksanaan dalam bentuk sikap dan sifat yang mampu menggugah siapa saja, dalam hal ini adalah siswa.²⁶⁰

Demikian kegiatan Izhari ini sangat tepat dengan nilai kebaikan yang disebutkan oleh Nur Ifadah, yaitu nilai yang di bentuk pada siswa dengan melatih spiritualitasnya melalui kegiatan ibadah.²⁶¹ Sedangkan izhari ini juga bagian dari ibadah yang orientasinya mengingat Allah SWT dengan diiringi semangat dan bahagia oleh personelnnya, serta dilakukan secara terus menerus tak tergerus lemah dimakan zaman.

b. Komunitas malam jum'at

Mengingat kembali bahwa pengetahuan adalah fondasi utama kepemimpinan. Di kisahkan bahwa ketika Nabi Sulaiman diberikan pilihan oleh Allah SWT, antara Harta, Tahta, dan ilmu. Nabi Sulaiman memilih ilmu sebagai pilihan terbaiknya. Al hasil, beliau menjadi pemimpin yang bijak. Begitu juga yang di ceritakan oleh Bapak Azhar, S.Pd bahwa ilmu pengetahuan sangat penting dalam berbagai kehidupan. Perjalanan ilmu pengetahuan sangat pesat berkembang, dari mulai Nabi Adam di ciptakan, sampai masa Nabi Sulaiman dan sampai sekarang ini, ketika seseorang bertanya urusan dunia, maka hal itu dikembalikan

²⁶⁰ Basa Alim Tualeka, *Nilai Agung Kepemimpinan Spiritual*, (Jakarta: Gramedia, 2012), hlm. 14

²⁶¹ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, hlm. 143

kepada ahlinya. Untuk memperluas wawasan ilmu pengetahuan sehingga tumbuhlah generasi yang terampil dengan ilmu menyelesaikan masalah kehidupan. Bapak Azhar, S.Pd sebagai pribadi yang mencintai ilmu dan budaya belajar membentuk sebuah komunitas malam jum'at.

Berawal dari komunitas metafisika, sekarang menjadi komunitas malam jum'at karena sungkannya Bapak Azhar, S.Pd kepada pendiri Yayasan. Komunitas ini, berisi kajian kitab, hikmah-hikmah dan pengetahuan lainnya, sehingga menyentuh hati muridnya. Komunitas ini, sifatnya terbuka, dari siswa Madrasah dari kalangan menengah sampai ke atas, untuk alumni dan masyarakat umum yang suka rela ikut. Karena kegiatan ini di luar jam sekolah.

Dalam menuntut ilmu, di butuhkan kemandirian untuk mencapai itu, kemandirian itu akan melahirkan ketulusan, kefokuskan dalam belajar. Sehingga belajar bukan lagi sebuah kewajiban saja, tapi merupakan kebutuhan, layaknya nutrisi makanan agar manusia sehat. Sesuai dengan ungkapan Nur Ifadah, pemimpin adalah sumber ilmu pengetahuan pemimpin tekun belajar dan mengajar serta memberikan solusi untuk setiap pemecahan masalah. Karena ilmu dapat memberikan solusi untuk pemecahan masalah kehidupan.²⁶² Di bentuknya komunitas ini menaruh sebuah harapan untuk memperluas wawasan keilmuan yang mapan, senada dengan salah satu indikator yang diungkapkan Fry, bahwa salah satu indikator pemimpin spiritual adalah memilih *hope* yaitu harapan yang besar sebagai motivasi untuk membentuk sesuatu dan melakukan upaya mencapai visi tersebut.

Dari kemampuan Bapak Azhar dalam melihat fenomena yang terjadi, akan kebutuhan wawasan keilmuan yang mapan dan kemandirian dalam menuntut ilmu, memberikan pemahaman kepada

²⁶² Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, hlm. 152

peneliti. Bahwa Bapak Azhar adalah sosok pemimpin yang kritis, mampu melihat fenomena yang terjadi, dan memiliki kelebihan dalam menggambarkan realita didepan mata dan idealita masa depan yang mendetail, seperti ungkapan Bapak Azhar di sebuah wawancara oleh peneliti, bahwa eksistensi kehidupan sudah didominasi oleh para wanita, kelebihan wanita cenderung menonjol, semangat dan ambisi untuk mencapai sesuatu terlihat, misalnya dalam hal ekstra dan berbagai kegiatan mayoritas adalah perempuan. Seperti yang terjadi di masa pandemi ini, banyak sekolah-sekolah bahkan lembaga pendidikan yang online, pada akhirnya cita-cita bangsa yang ingin mencerdaskan kehidupan bangsa akan segera tercapai?, tentu saja melewati berbagai tantangan dan kendala. Inilah yang salah satu manfaat dari dibentuknya komunitas kecil ini.

c. Jum'at Legi/ziarah Mbah Kyai Munir dan Abah Taufik (Istighosah)

Pelaksanaan ziarah makan ke Mbah Kyai Munir dan Abah Taufik selaku pendiri serta pengasuh Yayasan Al Munir, dan pengembannya ini dilaksanakan setiap hari jumat legi setelah pelaksanaan sholat jumat. Meskipun di masa pandemi, kegiatan ini masih tetap istiqomah dilakukan, tentunya dengan protokol kesehatan yang ada. Kegiatan jumat legi ini memberikan pengajaran akan pentingnya berbakti kepada guru meskipun telah tiada, mendoakan kebaikan pada mayit, menumbuhkan kecintaan pada ilmu, mempererat ikatan persaudaraan satu sama lain, dan mendapat barokah.

d. Hafalan Surat Yasin dan Tahlil

Siswa kelas IX MTs Walisongo Sugihwaras wajib hafal yasin dan tahlil, dengan pembekalan tersebut diyakini, mampu memaksimalkan dan motivasi membaca al-Quran siswa MTs Walisongo Sugihwaras. Sehingga al-quran tetap hidup dalam hati siswa, kemudian lewat hafalan tahlil terserbut dapat memberikan kesadaran pada siswa untuk selalu memuji,

mengakui ketuhanan yang Maha Esa. Siswa akan terbiasa dengan kalimat-kalimat toyyibah.

e. Bimbingan mata pelajaran Aswaja

Hal yang paling menonjol dari MTs Walisongo ini adalah pendidikan agama islam yang berpedoman "*Ahlussunah wal jamaah*". Sebagian besar budaya di MTs Walisongo dan Yayasan Al Munir ini mengandung nilai kebaikan dengan jalan menyajikan nilai-nilai kebaikan apa adanya tanpa mempersoalkan hakikat kebaikan dan kebenaran itu sendiri, dengan cara memaksimalkan pemberian materi aswaja dan mengaplikasikannya dalam setiap kegiatan. Sehingga nilai tersebut mendarah daging, dan siap tahan dimanapun, dan dalam kondisi apapun siswa MTs Walisongo Sugihwaras. Berikut prosesnya: Guru yang mumpuni di bidang aswaja dan kepala Madrasah ikut andil dalam kegiatan belajar mengajar, materi aswaja di sampaikan seminggu sekali, Guru dan kepala Madrasah menggunakan pendekatan emosional siswa, yaitu siswa membaca, menghafal bentuk doa-doa atau wirid dan tahlil dan istighosah setiap sebelum pembelajaran aswaja di mulai, kemudian pada ujian sekolah, siswa diwajibkan hafal doa-doa atau tahlil dan wirid yang di ajarkan. Hal ini akan memberikan pembiasaan dan pengingat sendiri bagi siswa ketika lulus nanti.

4) Budaya religius

a. Doa dan asmaul husna sebelum pelajaran di mulai, dan sholat berjamaah

Budaya membaca doa dan asmaul husna ini memberikan pengajaran pentingnya berdoa sebelum melakukan sesuatu, bahkan dalam berdoa pun di anjurkan untuk banyak memuji Allah SWT. Kegiatan ini merupakan upaya pembentuk nilai dengan melatih spiritualitasnya melalui kegiatan ibadah, seperti sholat berjamaah, puasa, wirid, doa bersama kemudian direfleksikan dalam bentuk praktik hidup keseharian

yang shalih dengan bersikap *tawakkal*, *ikhlas*, jujur pada diri, orang lain dan lingkungan. Sehingga siswa menyadari hakikat sebagai manusia dan berfungsi maksimal dalam kehidupan.²⁶³

5) Bimbingan Konseling

Dari hasil wawancara dan observasi peneliti mengatakan bahwa Bapak Azhar, S. Pd merupakan kepala Madrasah, guru sains dan bimbil, serta konselor bagi siswa. Kedekatan kepala Madrasah terhadap siswa memberikan kesempatan untuk kepala Madrasah mengetahui problema siswanya, baik siswa yang dilaporkan individu maupun karena kepekaan kepala Madrasah dalam menyikapi sebuah fenomena tetap akan diberikan bimbingan konseling. Dan karena Bapak Azhar, S.Pd merasa bertanggung jawab sebagai pengasuh layaknya orang tua tapi di sekolah, memberikan tenaga, waktu dan pikiran beliau untuk merangkap sebagai BK di Madrasah. Bapak Azhar, S.Pd sama sekali tidak keberatan, karena merasa perlu untuk mempelajari emosional siswa nya. Seperti yang diungkapkan oleh Nur Ifadah bahwa fungsi kepala madrasah sebagai pengasuh, menganggap semua santri atau siswa yang menempuh pendidikan di lembaga yang diembannya adalah anak yang harus diasuh untuk menjadi anak yang sesuai dengan harapan orang tuanya dengan perhatian dan kasih sayang.²⁶⁴ Dan pemimpin sebagai konselor menurut Nur Ifadah, Pemimpin sebagai figur sentral dan diyakini keluasan ilmu keagamaannya, nilai-nilai yang dianut, kesuciannya dan dekat dengan Allah Swt, sehingga ia dipandang memiliki kedalaman ilmu dan kekuatan spiritual yang mendukung posisinya sebagai pengayom bathin masyarakat. Dengan itu, ia menjadi tempat berkonsultasi siswa dan sebagai tempat memperoleh kekuatan spiritual. Kemudian kepala madrasah selaku pemimpin menanggapi masalah dan kegelisahan jiwa atau ketidaktenangan hati para santrinya dengan memberikan nasehat dan motivasi untuk menumbuhkan atau membina rasa

²⁶³ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, hlm. 245

²⁶⁴ Nur Ifadah, *Spiritual Leadership*, hlm. 153

percaya diri melalui penegakkan nilai-nilai *spiritual leadership* dengan aktivitas spiritual dengan harapan membangun kesadaran siswa untuk tegaknya iman dan menempatkan Allah sebagai konselor yang Maha Mengetahui menjadi sumber kekuatan untuk memecahkan masalah kehidupan serta mengarahkan siswa untuk mampu melakukan *self counselling*.²⁶⁵

Dari paparan data di atas, baik upaya dari Bapak Azhar, S.Pd maupun berbagai program yang sudah di bentuk oleh Kyai Munir Sinhadji sebagai pemimpin yang spiritual juga, tidak terlepas dari penanaman nilai-nilai religius yang merupakan bagian dari spiritual yang dibawa oleh pemimpinnya. Mengingat kembali ungkapan dari Tobroni, bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang berbasis pada etika religius dan kepemimpinan dalam nama Tuhan.²⁶⁶ Nilai-nilai religius tersebut di jelaskan kembali secara detail oleh Asmaun Sahla, bahwa nilai religius adalah nilai-nilai kehidupan yang mencerminkan tumbuh-kembangnya kehidupan beragama yang terdiri dari tiga unsur pokok yaitu aqidah, ibadah dan akhlak yang menjadi pedoman perilaku sesuai dengan aturan-aturan Ilahi untuk mencapai kesejahteraan serta kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.²⁶⁷

Bila nilai-nilai religius tersebut telah tertanam pada diri siswa dan dipupuk dengan baik, maka dengan sendirinya akan tumbuh menjadi jiwa agama. Dalam hal ini jiwa agama merupakan suatu kekuatan batin, daya dan kesanggupan dalam jasad manusia yang menurut para ahli jiwa agama, kekuatan tersebut bersarang pada akal, kemauan, dan perasaan. Selanjutnya, jiwa tersebut dituntun dan dibimbing oleh peraturan atau undang-undang Ilahi yang disampaikan melalui para Nabi dan RasulNya untuk mengatur hidup dan kehidupan manusia untuk mencapai kesejahteraan baik di kehidupan dunia ini

²⁶⁵ *Ibid.*, hlm. 158

²⁶⁶ Tobroni, *Spiritual Leadership*., hlm. 20

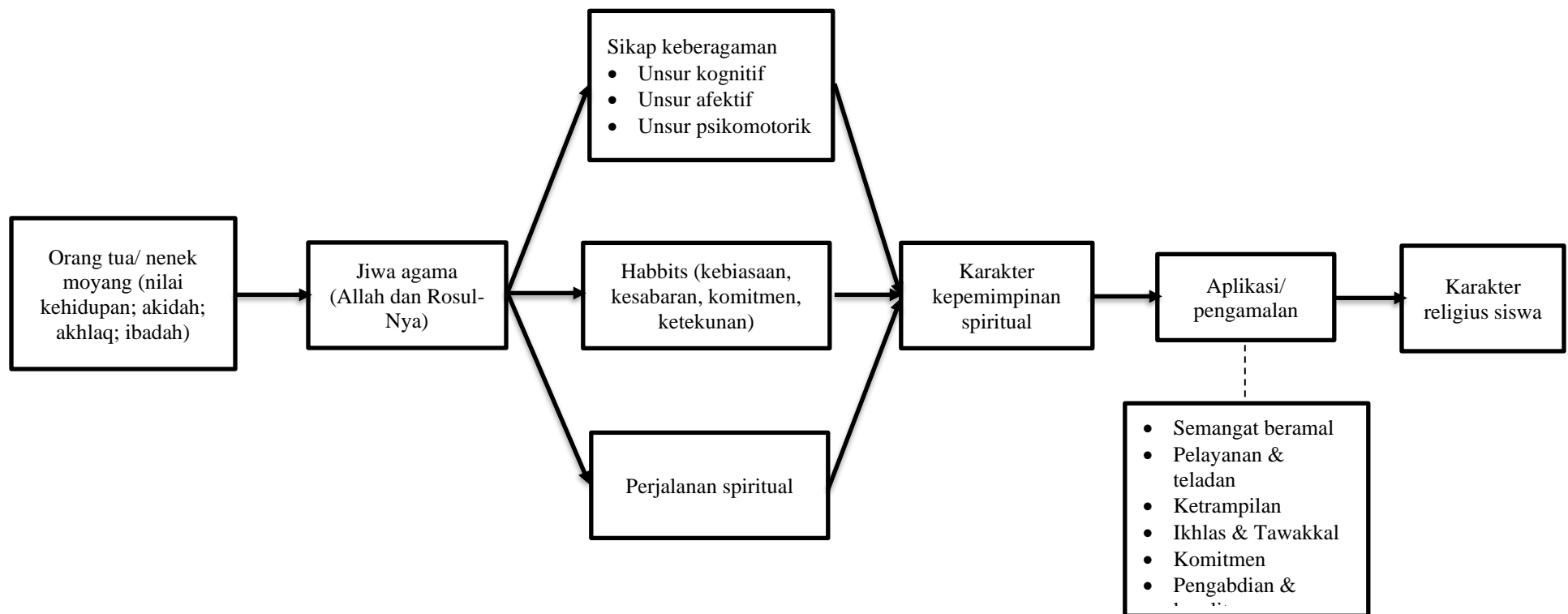
²⁶⁷ Asmaun Sahlan, *Religiusitas Perguruan Tinggi*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS Anggota IKAPI, 2012), hlm. 42

maupun di kehidupan akhirat kelak.²⁶⁸ Maka layaklah jika segala upaya dan program itu mengandung nilai-nilai kehidupan yang di bawa oleh pemimpinnya.

3. Matriks Karakter Religius Dari Kepemimpinan Spiritual Ke Siswa Mts Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Berdasarkan matriks tersebut dapat dipahami, bahwa nilai kehidupan yang meliputi aqidah, akhlak, dan ibadah yang dimiliki nenek moyang dan orang tua, akan mempengaruhi jiwa beragama anak, sehingga terbentuk jiwa agama. Jiwa agama merupakan suatu kekuatan bathin, daya dan kesanggupan dalam jasad. Jiwa tersebut oleh Allah SWT melalui undang-undang ilahi dan yang disampaikan RasulNya. Kemudian jiwa anak tersebut dipengaruhi sikap keberagaman yang meliputi unsur kognitif (kepercayaan dalam agama), unsur afektif (perasaan terhadap agama), unsur psikomotorik (perilaku terhadap agama); kebiasaan bentuk dari kesabaran, komitmen, dan ketekunan; Perjalanan Spiritual tersebut membentuk karakter kepemimpinan spiritual, kemudian di aplikasi melalui pengamalan yang penuh semangat beramal, pelayanan, teladan, ketrampilan, keikhlasan, tawakkal, komitmen, dan pengabdian, dari pengamalan tersebut akan memberi kekuatan segala upaya agar terbentuk karakter religius siswa.

²⁶⁸ Muhaimin dan Abdul Mudjib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Karya, 1993), hlm. 35.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data dan hasil penelitian, tentang “Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro” dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Spiritual Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro.

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah merupakan aplikasi hikmah dari perjalanan spiritual seseorang, kesadaran seseorang untuk memimpin sebagai wujud pengabdian kepada Allah. Dalam pelaksanaannya memiliki *vision* pribadi yaitu ‘berilmu dan terampil’, *altruistic love* yaitu kasih sayang, teladan, pelayanan, dedikasi, dan loyalitas dengan MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro, serta Bapak Azhar, S.Pd memiliki *hope* yang menjadi kekuatan terbaik yaitu terciptanya generasi yang berwawasan keilmuan yang mapan.

Meskipun di dalam perjalanannya menemukan berbagai kendala dan tantangan, tak sedikit pun mengubah kepribadian spiritual beliau. Bapak Azhar, S.Pd tetap menjadi kunang-kunang kecil yang bersinar didalam kegelapan malam. Dengan apa yang terjadi dan segala usaha yang dirasa tidak mampu memperbaiki, bukan berarti kepemimpinan spiritual Bapak Azhar, S.Pd dikatakan gagal. Karena sikap positif dan semangat dalam bekerja baik bentuk ibadah muamalah, maupun bentuk penghambaan ini, beliau yakin akan membuahkan hasil di kemudian hari. Yang sekarang dapat dilakukan adalah bersyukur, karena masih ada kesadaran untuk selalu membawa nama Tuhan dimanapun dan dalam kondisi apapun, serta diberikan kesempatan untuk

berusaha dan berharap. Dan kepadaNya lah segala urusan dikembali, dan Dia lah Dzat Yang Maha Sempurna.

2. Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Bojonegoro.

Dari hasil penelitian, diperoleh bahwa Bapak Azhar, S.Pd dalam implementasi kepemimpinannya melalui pendekatan gaya kepemimpinan *Laissez-Faire*, meskipun demikian bukan berarti acuh tak acuh terhadap fenomena atau kesenjangan terjadi. Bapak Azhar dengan spiritualitas yang identik dengan nilai-nilai kepemimpinan pesantren yaitu tawakkal, Jujur, Ikhlas, dan barakah, pada akhirnya mengembalikan segala urusan kepada Yang Maha Kuasa, karena memahami bahwa segala sesuatu yang di alamnya memang tidak ideal, dan kepadaNya bersyukur dan berserah diri. Sedangkan dalam menumbuhkan karakter religius melakukan beberapa upaya antara lain:

- a. Artikulasi visi kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro
- b. Model pembelajaran, membagi setiap kelas menjadi kelompok belajar.
- c. Program bidang non akademik, yaitu Kelompok Basket yang bentuk dan di bina Bapak Azhar, S.Pd.
- d. Program bidang kegiatan pembinaan rohani.
- e. Bimbingan Konseling

Dari paparan data di atas, baik upaya dari Bapak Azhar, S.Pd maupun berbagai program yang sudah di bentuk oleh Kyai Munir Sinhadji sebagai pemimpin yang spiritual juga, tidak terlepas dari penanaman nilai-nilai religius dan tirakat yang merupakan bagian dari spiritual yang dibawa oleh pemimpinnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti memiliki berbagai saran sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga Pendidikan (Kepala Madrasah)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin spiritual di Madrasah Tsanawiyah Sugihwaras Bojonegoro diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerjanya, menjaga keseimbangan komunikasi dengan guru dan siswa, semakin berani dalam mengambil resiko, tetap bertahan dalam iklim madrasah bagaimana pun, dan meningkatkan hubungan baik dalam *habluminallah* maupun *habluminnas*.

Dan teruntuk Madrasah dan Yayasan itu sendiri, untuk diharapkan mampu menerima perubahan dengan lebih lapang dada, ikhlas dan menghilangkan sifat keras hati pada individual masing-masing, dan membuat strategi baru dalam meningkatkan kualitas guru baik di bidang profesionalitas guru maupun emosional dan moralitas guru, serta menciptakan revolusi tanpa bertolak belakang dengan kepribadian pendiri Yayasan Al-Munir Sugihwaras.

2. Bagi Pembaca (Siswa dan mahasiswa)

Dengan adanya penelitian ini, pembaca diharapkan lebih kritis memahami fenomena, semangat memperluas wawasan keilmuan dan menyadari potensinya. Diharapkan juga, untuk lebih bijak dan sabar dalam menyikapi sesuatu, serta mendekatkan diri kepada Allah SWT.

3. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian diharapkan mampu menjadi refleksi peneliti dalam menjalani kehidupan dengan ilmu pengetahuan yang mapan serta spiritualitas yang baik. Dan peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, maka sangat besar harapan ada penelitian lebih mendalam.

Lampiran I

BIODATA MAHASISWA

Nama : Anisa Rahmania
NIM : 16170062
Tempat Tanggal Lahir : Bojonegoro, 08 Januari 1998
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : JL. Sumbersari gang 1B No. 51 Kecamatan
Lowokwaru Kota Malang
No. Handphone : 085853226101/087760264605
Email : anisarahma059@gmail.com

Malang, 30 Juni 2021

Mahasiswa



Anisa Rahmania

Lampiran II

HASIL WAWANCARA KEPALA MADRASAH

Instrumen : Kepala Madrasah

Hari/Tanggal : Kamis, 4 Juni 2020

Jumat, 25 September 2020

Minggu, 6 Desember 2020

Sabtu, 26 Desember 2020

Jumat, 16 Januari 2021

Waktu : 07:00-11.00 Wib

Tempat : Kantor kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana Konsep Kepemimpinan Spiritual Bapak di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?	Konsep saya sederhana yaitu konsep rumah tangga, dalam menumbuhkan karakter religius, guru merupakan kunci keberhasilan. Analoginya guru layaknya suami, siswa layaknya istri, patokannya rumah tangga. Seperti halnya guru mendidik istrinya, guru adalah pemimpin di kelas, dan harus mengerti metode apa yang akan digunakan untuk mentransfer ilmu.
2.	Bagaimana pelaksanaan konsep rumah tangga kepemimpinan Bapak?	Pelaksanaanya dijalankan sedemikian rupa. Seperti analoginya rumah tangga; dibutuhkan kepercayaan. Dalam pelaksanaan konsep rumah tangga tersebut. Guru, karyawan, dan semua yang ikut andil di Madrasah memiliki kesadaran, sehingga semua mengetahui tupoksinya dan bertanggung jawab untuk itu. Misal bagian keuangan, yang memegang keuangan dengan baik, seorang guru menguprge ilmunya supaya dapat di ajarkan kepada anak didiknya, dan seterusnya. Semua elemen memposisikan diri. Seperti halnya manusia, statusnya seorang hamba. Seorang hamba tugasnya adalah beribadah, dalam artian menyembah Tuhan yang Maha Esa, dengan sebaik-baik pengabdian kepadaNya. Dan saya mempercayai bahwa, semua elemen bisa melakukan tupoksinya.
3.	Apa motivasi Bapak dalam memimpin MTs walisongo Sugihwaras?	Kalau kita menganggap bahwa kepala madrasah adalah suatu jabatan yang diberikan seseorang, seringkali kita akan menginginkan sebuah imbalan atas kerja keras yang kita lakukan. Kita juga akan selalu merasa kurang cukup. Apa yang diberikan pemerintah, apa yang di dapat setiap guru bahkan kepala madrasah itu sendiri,

		seringkali kurang, karena kebutuhan seseorang, karena waktu seseorang seringkali jadi kendala dan terbawa saat jam kerja, sehingga hasilnya tidak maksimal. Maka butuh niat yang tulus dan ikhlas manusia itu melakukan sesuatu, apalagi demi mengembangkan lembaga pendidikan sebagai bentuk syiar kita di bumi ini. Jadi pada prinsipnya ya begitu mbak, 'nerima ing pandum' adalah sikap kesadaran bahwa hidup seringkali berbeda antara kenyataan dan harapan. Ada hal selalu muncul yang tidak kita inginkan tapi inilah bagian dari pembelajaran kehidupan. Dan apabila kita berhasil melewati segala kesulitan memang harus di syukuri serta di ambil hikmahnya, demi mendewasakan diri sendiri hingga membuahkan rasa syukur setulusnya kepadaNya. Bahwa segala sesuatu yang tidak kita harapkan tersebut atas Kersane Gusti Pengeran. Kalau di preteli, 'nrimo iku menerima, sedangkan 'pandum iku pemberian. Jadi bisa diartikan menerima dan mensyukuri segala pemberian Tuhan apa adanya tanpa menuntut lebih
4.	Apa kendala Bapak dalam memimpin MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?	Yang namanya kendala itu pasti ada, dalam artian pro kontra dalam kehidupan pasti ada. Tapi jangan terlalu dijadikan beban, cukup kita tetap fokus pada tujuan dan iktikad baik kita. Kalau niat kita baik, Tuhan pasti akan membantu kita.
5	Bagaimana metode guru dalam mentransfer ilmu?	Setiap siswa adalah objek dan guru adalah subjeknya. Guru diberi pemahaman bahwa untuk memahami kemampuan anak didiknya, lalu mengaplikasikan metode yang tepat, kemudian cenderung mengutamakan kualitas agar nilai-nilai yang disampaikan bertahan lama
6	Apa motivasi Bapak dalam memimpin MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?	Dengan akal dan pikiran yang sudah dikaruniakan Tuhan kepada kita, tentunya dapat memberikan kita kekuatan untuk menggerakkan lembaga, sehingga kita tidak melakukan sesuatu sekedarnya, demikian hal tersebut memberikan kita motivasi untuk bergerak. Kalau hanya sekedar melakukan, misal di kasih gaji sedikit, kita akan sambat, orang gaji cuma segitu, ya segitu juga saya mengelola. Tentu bukan seperti konsepnya, jadi dengan hati dan kesadaran dari akal pikiran mampu memberikan kita semangat kuat, serta niat yang tulus sebenarnya mampu mengembangkan madrasah yang sudah ada ini.
7	Adakah Visi pribadi Bapak, dalam mengelola Madrasah?	Sebenarnya kalau visi kepala MTs sendiri masih sama, tapi kalau visi dari diri sendiri itu dua kata, 'berilmu dan terampil'. Kita harus membaca situasi zaman. Kalo yang saya lihat, sekarang pendidikan kembali ke dasar manusia sebenarnya. Dibutuhkan kemandirian yang cukup kuat untuk

		posisi sekarang ini. Jadi, orang yang mencari ilmu, dalam artian masih di lembaga pendidikan. Kalau dia ada kebutuhan ilmu itu sendiri, berarti disebut kemandirian. Ilmu bisa dicapai karena kemandirian. Seberapa jauh motivasi dan kebutuhan orang-orang pada ilmu. Kalau secara pribadi, saya belajar, ya sudah. Melihatnya penciptaan manusia. Makanya saya berkata visi pribadi saya hanya dua kata, berilmu dan terampil. Iya berilmu iya terampil. Kenapa terampil? Ya harus seperti itu. Mengerti Islam atau mengenal alam ini lalu mampu mengelolanya. Dan mengelola itu dibutuhkan ketrampilan. Dan pasti setiap manusia itu <i>endingnya</i> pasti ingin menjadi lebih baik, faktanya seperti itu. Tidak peduli dia orang kafir atau orang beriman. Lebih pentingnya lagi, kita ini adalah khalifah, kita ini perwakilan Tuhan, begitulah slogan nya. Jadi kembali ke penciptaan manusia tadi. Fakta perjalanan ilmu juga demikian akhirnya. Karena saking banyaknya tidak mungkin, manusia menangkap itu semua kecuali nabi Adam. Nabi adam diberikan begitu sejak awal, lalu di ujikan lagi yang sudah terlihat nyata ke nabi Sulaiman, hampir semua makhluk bisa berbicara dengan nabi Sulaiman. <i>Nabi yo sing sugih, nabi yo ganteng</i> , faktanya seperti itu. Nabi Muhammad adalah titisannya, kalau bertanya urusan dunia pasti dikembalikan kepada ahlinya
8	Bagaimana proses transfer ilmu sendiri, mengingat siswa dari berbagai latar belakang?	Sesuatu kalau tak dipelajari, akhirnya tidak bisa jadi berilmu. Jadi bahan-bahan yang diperlukan untuk di transfer merupakan dasar-dasar yang harus dilakukan, dan itu alhamdulillah ada di madrasah ini. Tapi balik lagi, kemampuan dan kebutuhan orang itu beda-beda tergantung dengan perubahan zaman
9	Apa latar belakang Bapak memiliki visi berilmu dan terampil?	“Berilmu itu penting, tapi terampil juga sangat penting. Kenapa terampil? Faktanya kalau sudah keluar, yang dibutuhkan orang itu ketrampilan. Lalu dalam ilmu apa saja? Iya ilmu apa saja, entah itu bidang ekonomi, bidang hukum, bidang Kesehatan, dan apa saja. Saya melihat problem sekarang sebenarnya visi di sekolah-sekolah itu banyak, visi sampai sikap, akhlak tapi kenyataannya bagaimana. Yang menariknya begini, misalnya visinya akhlakul karimah jika di SD, SMP, SMK tapi mengapa jam nya yang mendorong ke akhlakul karimah itu tidak banyak artinya tidak nyambung, hanya obsesi dan dijual seperti memberikan jasa. Saya melihatnya tersebut adalah fantasi. Memang bisa sekolah

		<p>umum demikian, tetapi tidak bisa mempraktikkan secara sempurna melebihi model pesantren atau Yayasan. Problem di mereka adalah SDM nya tidak mapan, muridnya tidak mapan, orang tua tidak mendukung, jadi seakan-akan tidak bisa memberi jaminan. Berbeda halnya dengan pesantren atau Yayasan yang mengutamakan pendidikan akhlak. Dari sananya sudah <i>digodok</i> dengan total pelajaran agama.</p>
10	Apa perbedaan religius dan spiritual menurut bapak?	<p>Sebenarnya spiritual dan religius itu nyaris sama. Tetapi dalam pengertiannya ada perubahan. Kalau istilah spiritual memiliki hubungan dengan ilmu-ilmu yang dihasilkan manusia, dalam artian dasarnya lebih tertata. Sedangkan religius itu terkait keagamaan, kita tau agama itu, semua geraknya kehidupan. Jadi sebenarnya lebih spiritual. Kata spiritual itu banyak dikatakan seberapa jauh kualitas orang itu dalam menangani permasalahan kehidupan baik problem personal atau problem kelompok, dan yang menjadikan spiritual itu beda-beda. Kita tau istilah spiritual itu adalah spirit yaitu semangat dan cita-cita. Spiritual juga berhubungan dengan orang yang mempelajari sesuatu. Jadi spiritualnya bisa tinggi walaupun dia tidak mengerti agama seperti orang filsafat, orangnya sudah berspiritual yaitu mempelajari jagat raya. Sedangkan orang yang religius itu mampu praktek, dan seterusnya, sebenarnya lebih tinggi daripada orang yang belajar filsafat. Tapi istilahnya cenderung berkaitan dengan orang yang memberi wejangan pada kelompoknya. Sebetulnya disitu belajar dari ilmu agama, kalau tidak mempunyai agama, dia pelajari ilmu jagat raya ini, betul-betul mapan. Akhirnya spiritualnya tinggi. Jadi kayak dia sudah tidak ada beban yang besar terhadap kelompok-kelompok, ada problem besar lalu dia mampu menampung dengan kuat, sampai dirinya di abaikan sendiri.</p>
11	Bagaimana Bapak menanggapi fenomena trouble maker di Madrasah?	<p>Dalam melaksanakan kepemimpinan, trouble maker itu pasti ada. Tetapi hal itu bukan menjadi masalah yang berarti bagi saya. Saya sekuat tenaga untuk memberikan apa yang saya mampu lakukan. Dapat dikatakan kepemimpinan saya ini bisa di umpamakan himpunan semesta, saya tidak tergabung dan juga tidak teriris. . Logikanya, ini ada lingkaran, lingkaran ini adalah tempat yang gelap dan malam hari. Di dalamnya ada personal atau anggotanya binatang buas, seram dan mereka saling tidak bisa melihat satu sama lain karena gelap. Sedangkan kita berdiri disini, ibarat kunang-kunang yang bercahaya, kira-kira di</p>

		<p>tempat yang gelap lalu ada tetesan putih bercahaya, satu saja. Indah tidak? indah, tapi tidak sadar keindahan itu mewarnai situasi lingkungan itu. Mereka akan dengan sendirinya mendatangi kunang-kunang itu, dan mengikutinya walaupun kunang-kunang tidak bersentuhan. Kunang-kunang memiliki jalan untuk mencapai keluar walaupun dia tidak bisa keluar dari lingkaran itu namun orang-orang akan mengikuti. Tetapi jika mereka tidak menyukai, mereka akan menjauhi, dan tidak mematikan kunang-kunang itu, kecil kemungkinan. Karena terang dari kunang-kunang.</p> <p>Iya sebenarnya sama saja, hanya bedanya dulu saya tidak punya posisi gitu aja. Posisi tupoksinya wakasis saya gunakan, kurikulum untuk siswa yang tergolong pintar saya gunakan, bahkan waktu ada olimpiade saya cari sendiri, saya hadapi sendiri, saya ajak bergaul, tak kasih warna, jadi lembaga guru dan siswa. Ini lembaga yang di garap adalah siswa. Saya orang bimbingan konseling, dan yang memegang BK disini adalah saya, saya lakukan sepenuh hati, dan saya hadapi, harus mau kerepotan sendiri. Kalau saya tidak mau bergerak, mana bisa siswa ini punya jalan keluar. Sekolah yang segede dan sehebat</p>
12	Bagaimana Bapak menciptakan kedisiplinan tanpa mengabaikan fleksibilitas?	<p>Untuk menciptakan fleksibilitas tanpa kedisiplinan ya tak mudah. Karena sebenarnya orang itu tidak suka di atur dengan kaku, Sebagian besar menginginkan fleksibel, meskipun nanti malah jadi tidak disiplin. Padahal disiplin itu penting, dan perlu. Misal saja siswa belajar habis maghrib, tapi kalau tidak disiplin iya berantakan, karena rata-rata mereka yang ahli bukan orang yang pintar tapi disiplin atau tekun dalam belajar, iya disiplin, sabar, dan pintar memang tidak bisa dipisahkan.</p>
13	Bagaimana menurut Bapak dengan karakter guru karyawan disini?	<p>Kalau di Madrasah tupoksinya ada, tetapi tidak semua jalan sesuai mestinya. Jadi sekuat tenaga tindakan yang saya lakukan itu, sekuat tenaga menggunakan model konfigurasi electron, jadi orang bergerak di lintasan masing-masing, nanti dia lebih atau tidak kuat nanti akan berikatan dengan yang lain. Kalau dia kurang, dia akan menarik yang lain. Saya maksimalkan, dia bergerak di lintasan masing-masing, jadi tak paksa, mau atau tidak mau, tupoksinya harus dilakukan dirinya. Misalnya, kayak kemarin ada pengawas, waka-waka tak suruh menilai dirinya sendiri yang padahal harusnya saya yang menilai. Tapi kalau saya yang menilai, nanti jelek. Karena saya menilainya berpatokan dengan ideal.</p>

		Dan dua tahun saya belum setor, itu karena tupoksinya tidak jalan.
14	Bagaimana Bapak menyikapi kesenjangan yang terjadi di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro?	Situasi kerja saya itu seperti ini, seperti yang sudah saya jelaskan, bahwa saya menggunakan himpunan semesta. Saya tidak tergabung dan tidak teriris. Meskipun saya kecil tapi saya ada di himpunan atau lingkungan itu. Saya masih di dunia ini, tapi tidak terpengaruh, walaupun ada yang begini begitu, saya nggak perduli. Misal saya memerintah tapi tidak dilaksanakan, itu tidak terpengaruh bagi saya. Dan misalnya mereka melakukan, saya pun tidak terpengaruh. Karena pikiran dan bathin saya berdiri sendiri. Selama ini yang saya lakukan seperti itu. Jika sudah seperti itu kondisinya, saya juga menggunakan tupoksi guru. Tupoksi guru adalah mengarahkan siswa, jadi langsung saya cenderung lebih dekat siswa.
15	Apa harapan Bapak saat ini dalam mendidik siswa?	Saya ingin menciptakan generasi yang memiliki wawasan keilmuan yang mapan
16	Apa terobosan yang Bapak lakukan?	Kalau secara pribadi, saya ingin memberikan wawasan keilmuan yang mapan. Jadi tidak hanya mempraktekkan. Sedangkan mempraktekkan sesuatu itu, kalau sudah tidak asing lagi kan menambah keilmuannya. Saya ingin membuat sebuah kegiatan ya kalau di desa-desa itu namanya ngaji, tapi kalau di kota istilahnya kajian ilmiah, inilah terobosan baru yang saya ingin lakukan. Iya disini sebenarnya sudah ada, semacam ngaji kitab dan program itu dibawah naungan Yayasan. Tetapi untuk Madrasah Tsanawiyah inginnya ada sendiri, iya tadi semacam kultum atau kajian ilmiah.
17	Apa program yang menonjol di bidang keagamaan sekaligus kemasyarakatan?	Izhari. Izhari itu sebenarnya adalah dzikir, orientasinya ingat kepada Gusti Allah, Gerakan tariannya melukiskan tulisan Allah dan Nabi Muhammad, saya kurang tau bagaimana personelnya, apakah memahami makna dari kegiatan itu. Karena pada dasarnya itu urusan kebathinian, kecuali kalau ilmu saya sudah tinggi seperti Nabi Khidzir hehehe. Repot itu kalau sudah begitu, artinya jadi faham semuanya, itu seperti membuka tabir, biasanya kalau sudah begitu, sholatnya disiplin, niatnya udah benar, bahkan tembus sendiri, yang paling menakutkan jadi tau watak orang hehe. Jadi kembali ke pembahasan izhari tadi bahwa di tengah kegiatan tersebut ada sorak dari personelnya, itu menggambarkan rasa cinta kepada Tuhan dan dzikir. Tapi kalau sekarang yang saya dengar bukan sorak dzikir tapi sorak kegembiraan, karena saya merasakannya, maka saya berusaha menjadi makmum yang baik saja. Jadi dengar

		adzan, dia sudah menunggu adzan tersebut, misal seorang gitu, dia udah nunggu gurunya datang, stand by kayak anda heheheh
18	Bagaimana pendapat Bapak dalam menyikapi fenomena saat ini?	<p>Sikap yang sekarang yang dibutuhkan adalah kemandirian yang kuat dan yang mampu menata akhlak anak dan berperan penting adalah keluarga, tidak bisa sepenuhnya sekolah. Seperti halnya situasi pandemi, ini namanya situasi mendadak. banyak sekolah memiliki visi-misi terkait akhlak, namun dituntut untuk menyelenggarakan sistem daring di luar karung (sekolah). Kira-kira sekolah 'ngatasi?'. Anak dirumah pegang hp setiap hari, untuk <i>daring</i> sampai mencari hiburan di media sosial, dan yang memantau bagaimana akhlak anak adalah keluarga. Dan tidak semua keluarga mengatasi hal demikian yang memang sudah menjamur. Inilah tantangan negara kita, dan situasi <i>daring</i> kan dari negara. Sekarang begini, negara kita menggalangkan yang namanya pendidikan karakter, kemudian karena situasi mendadak (pandemi) maka pembelajaran daring menjadi solusi, dan apakah dengan model <i>daring</i> itu pendidikan karakter terbentuk? Tentu saja tidak! sebenarnya begitu. Covid ini tidak jelas, seringkali ada perpanjangan libur secara mendadak. Contohnya mahasiswa semester 5 jurusan IPS, ngekos di Surabaya mau di cabut kos nya tapi masih khawatir kala sewaktu-waktu ada urusan di Surabaya, meskipun tidak ada orangnya, tetap bayar kos, karena barangnya masih disitu. Mahasiswanya jadi tidak karu-karuan. Lalu bagaimana mahasiswa jurusan kedokteran yang perlu banyak praktek didalamnya, harus menemukan dosen yang tepat dan memahami dosis obat yang tepat agar menjadi terampil</p>
19	Bagaimana Bapak selaku kepala MTs Walisongo mengontrol karakter siswa?	<p><i>Daring</i> kan dunia maya. Bagaimana mengontrol karakter, alhamdulillah di MTs Walisongo ada program mengaji. Ini musim semesteran banyak yang sambat, apalagi yang tingkat SLTA. Yang paling menyayangkan lagi adalah perguruan tinggi, harusnya memberanikan diri memberikan ketegasan dalam proses tatap muka pembelajaran. Mahasiswa tidak karu-karuan, kos nganggur, air tidak terpakai, banyak debu tapi tetap bayar, padahal biaya nya bisa dibuat S2 atau beli motor bekas mikirnya malah materialis karena situasi ini</p>

Lampiran III

HASIL WAWANCARA KEPADA SISWA

Instrumen : Alumni MTs Walisongo Sugihwaras Bojonego

Hari/Tanggal : Minggu, 6 desember 2020

Waktu : 08:00 Wib

Tempat : Rumah Alumni MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Menurut adik, bagaimana kepribadian Bapak Azhar?	Pak Azhar itu orangnya sederhana, tidak muluk-muluk. Kalau sama murid-muridnya biasa tapi tetap keliatan berwibawa. Kami pun tidak lepas dari canda tawa beliau.
2.	Apa yang adik rasakan ketika nimbrung dengan Bapak Azhar?	Kalau kami bersilaturahmi ke rumah beliau, tidak pernah rasanya pulang membawa tangan hampa. Dalam artian kami selalu mendapat semangat baru dan ilmu baru, rasanya betah kalau sudah bercengkrama dengan beliau. Wawasan beliau luas, dan sikapnya seperti orang tua dan sahabat kami. Pandai juga dalam mencairkan suasana yang awalnya <i>spaneng</i> , <i>nervous</i> jadi lebih asyik saja. Pernah dalam suatu moment, saya duduk bercengkrama dengan istrinya.
3.	Apa hal yang unik menurut adik terkait Pak Azhar.	Dulu Bu Wipa, Istri Pak Azhar pernah bercerita, “Saya pernah bertanya kepada Pak Azhar. ‘Pak kenapa kok tidak beli motor baru. Kan kita punya uang cukup, njenengan ya lebih mudah jika pergi ke sekolah. Motornya ya bagus kan malah lebih semangat’. Beliau malah merespon ‘Di buat apa buk, beli motor lagi, ini motor yang kita sudah lebih dari syukur rasanya. Akan lebih baik kalau uangnya di alokasikan untuk membeli makanan trus di makan bareng-bareng sama santri disini, barokah buk. Bayangkan misalnya saya beli motor terus motornya minta servis terus soalnya masih baru, tanpa kita sadari kita bakal menghabiskan uang untuk itu’. Demikian jawab beliau, beliau lebih memilih hidup sederhana. Dan uangnya seringkali di alokasikan untuk kemaslahatan bersama”.

Instrumen : Siswa Mts Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Hari/Tanggal : Sabtu, 26 September 2020

Waktu : 09:00 wib

Tempat : Di rumah peneliti

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana sikap Bapak Azhar dalam mengajari permainan basket?	Yang mengajar bola basket Bapak Azhar sendiri, yang biasa dalam berpakaian, bahkan dekat dengan teman-teman, sering bercanda dan beliau sangat mahir dalam memainkan bola basket. Kami selalu senang dengan kehadiran beliau. Bapak Azhar itu orangnya disiplin sekali, datang ke Madrasah nyaris tidak pernah telat, baik hari aktif seperti biasa maupun ada rapat di Madrasah. Selain itu, setiap pagi menyempatkan diri untuk berkeliling untuk melihat para siswanya. Selain itu, beliau adalah orang dermawan, saya sering di kasih jajan, alhamdulillah beliau adalah sosok yang baik

Lampiran IV

CATATAN LAPANGAN

Berikut ini lampiran catatan lapangan selama proses penelitian di MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro sejak tanggal 4 Juni 2021 – 16 Januari 2021, namun dalam intepretasi serta penyajian datanya, penelitian melakukannya selama satu tahun. Adapun kegiatan yang peneliti lakukan selama penelitian ini adalah sebagai berikut:

No.	Hari/Tanggal	Waktu	Kegiatan
1.	Kamis, 4 Juni 2020	07:00 – 11:00 Wib	Melakukan pengenalan dan wawancara dengan kepala MTs Walisongo, terkait konsep dan pelaksanaan kepemimpinan spiritual Bapak Azhar
2.	Jumat, 25 September 2020	07:00-10:00 Wib	Melakukan wawancara dengan Bapak Azhar lebih mendalam terkait visi pribadi, kendala dan tantangan dala memimpin
3.	Minggu, 6 desember 2020	07:00-12:00	Melakukan wawacanra dengan Bapak Azhar, dengan topik bagaimana upayanya dalam menumbuhkan karakter religius siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro
4.	Jumat, 16 Januari 2021	07:00-12:00 Wib	Melakukan wawancara dengan Bapak Azhar, lebih mendalam terkait fenomena di Madrasah, dilanjut tanpa sengaja dengan Bu Wipa Asrifah, dan wawancara dilanjut dengan beliau, peneliti di ceritakan seluk beluk Yayasan Al Munir beserta sejarahnya.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang

http://fitk.uin-malang.ac.id. email: fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 1113/Un.03.1/TL.00.1/06/2020
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

08 Juni 2020

Kepada
Yth. Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro
di
Bojonegoro

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Anisa Rahmania
NIM : 16170062
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2019/2020
Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro
Lama Penelitian : Juni 2020 sampai dengan Agustus 2020
(3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas berkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip



الْمَدْرَسَةُ الْوَلَيْسُونْغُو سُوْغِيْهْوَارَسْ

YAYASAN AL MUNIR PESANTREN ROUDLOTUL MUTA'ALLIM
MTs WALISONGO SUGIHWARAS

STATUS : TERAKREDITASI A - NSM : 121235220066



mtswalisongosugihwaras@gmail.com



mtswalisongosugihwaras.blogspot.com



Galeri Sembilan

Alamat : Jalan Raya Sugihwaras No. 264 HP. 085216226707 Sugihwaras Bojonegoro Kode Pos 62183

SURAT KETERANGAN

Nomor : 0116/16.531/ MTs.WS/05/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya :

Nama : AL AZHAR, S.Pd
NIP : -
Jabatan : Kepala MTs. Walisongo Sugihwaras
Alamat : Jl. Raya Sugihwaras No. 264 Ds/Kec. Sugihwaras Kab. Bojonegoro

Menerangkan dengan sebenarnya, bahwa :

Nama : ANISA RAHMANIA
NIM 16170062
Prodi/ Fakultas : Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK)
Nama Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Adalah benar nama tersebut diatas telah melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Walisongo Sugihwaras Bojonegoro terhitung mulai 15 Juni 2020 s.d 31 Mei 2021 dalam rangka penulisan skripsi dengan judul "IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH DALAM MENUMBUHKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA MADRASAH TSANAWIYAH (MTs) WALISONGO SUGIHWARAS BOJONEGORO"

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya

Sugihwaras, 31 Mei 2021

Kepala MTs. Walisongo Sugihwaras



AL AZHAR.S.Pd



الْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

YAYASAN AL MUNIR PESANTREN ROUDLOTUL MUTA'ALLIM
MTs WALISONGO SUGIHWARAS

STATUS : TERAKREDITASI A - NSM : 121235220066



mtswalisongosugihwaras@gmail.com



mtswalisongosugihwaras.blogspot.com



Galeri Sembilan

Alamat : Jalan Raya Sugihwaras No. 264 HP. 085216226707 Sugihwaras Bojonegoro Kode Pos 62183

Nomor : 0101/16.531/ MTs.WS/06/2020 Sugihwaras, 20 Juni 2020

Lampiran : 1 Berkas

Perihal : Balasan Surat Izin permohonan penelitian

Kepada

Yth. Dekan Fakultas FITK Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Di

Malang

Dengan Hormat,

Menindak lanjuti surat dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Nomor : 1113/Un.03.1/tl.00.1/06/2020 pada tanggal 08 Juni 2020. berkenaan dengan permohonan pelaksanaan penelitian di madrasah kami, maka dengan ini kami memberikan izin untuk melakukan penelitian di MTs Walisongo Sugihwaras kepada:

Nama : ANISA RAHMANIA

NIM 16170062

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Nama Perguruan Tinggi : UN Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Judul Penelitian : Implementasi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

Sugihwaras, 20 Juni 2020

Kepala MTs. Walisongo Sugihwaras



AL AZHAR, S.Pd

Lampiran VII

FOTO KEGIATAN



Terlihat siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro Latihan Drum band



Halaman depan MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro saat pandemi



Lantai 2 Gedung MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro



Lapangan Basket MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro



Halaman Madrasah dari lantai 2



Lantai 2 MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro



Ruang Kepala Madrasah



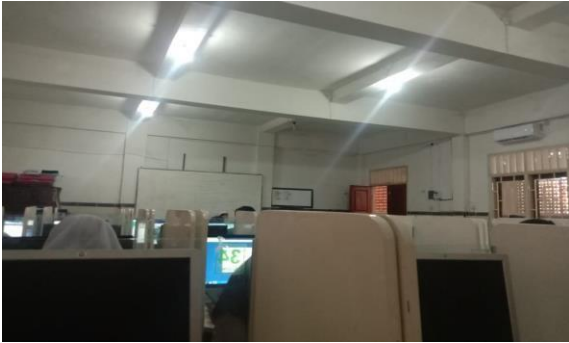
Meja Kepala Madrasah



Terlihat guru dan staf sedang beroperasi



Lab. Komputer dan bahasa



Lab. Komputer dan bahasa



Kegitan Latihan Menjahit



Kran wudhu dan cuci tangan



Kamar mandi siswa



Lorong Tennis meja



KBM yang dibagi beberapa sesi karena pandemi covid-19





Munaqosah MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro



Ujian Praktek Siswa MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro



Muhadhoroh dalam rangka hari santri nasional



Ziarah makam Kyai Munir



Munaqosah bersama Bu Wipa Asrifah,M.Pd



Seni Drum band



Tim Basket



Pengambilan dokumentasi dan wawancara peneliti (kanan) dan guru



Kelompok belajar



Kepala MTs Walisongo Sugihwaras Bojonegoro (Azhar, S.Pd)



Kegiatan Sholat berjamaah



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id/> email : fitk@uin-malang.ac.id

**BUKTI KONSULTASI SKRIPSI
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Nama : ANISA RAHMANIA
NIM : 16170062
Judul : IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA
MADRASAH DALAM MENUMBUTKAN KARAKTER
RELIGIUS SISWA MTs WALISONGO SUBHARAS BOJONEGORO
Dosen Pembimbing : Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.

No.	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	28/12 2019	BAB 1 (Latar belakang, Rumusan masalah)	
2.	6/01 2020	BAB 1-3	
3.	4/02 2020	Revisi BAB 1-3	
4.	5/02 2020	BAB 4	
5.	10/02 2020	Revisi BAB 4 + Abstrak	
6.	28/06 2021	BAB 5-6	
7.			
8.			
9.			
10.			

Malang, 28 Juni 2021

Mengetahui
Ketua Jurusan MPi,

Dr. H. Mulyono, MA.
NIP. 19660626 200501 1 003



Certificate No. 1208/1219